



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA AGROPECUARIA DE MANABÍ
MANUEL FÉLIX LÓPEZ**

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

**INFORME DE TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR PREVIO A
LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN
PÚBLICA**

MECANISMO: PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

TEMA:

**INCIDENCIA DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL
INTERNA EN EL CLIMA LABORAL DE LOS SERVIDORES
PÚBLICOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO
MUNICIPAL DE PORTOVIEJO**

AUTORES:

**MUÑOZ ZAMBRANO MAYRA INÉS
SOLÓRZANO CEDEÑO ANGEL LEONEL**

TUTOR:

AB. CARLOS ENRIQUE TORRES FUENTES

CALCETA, JULIO DE 2023

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo **ANGEL LEONEL SOLÓRZANO CEDEÑO**, con cédula de ciudadanía 131739036-5 y **MAYRA INÉS MUÑOZ ZAMBRANO** con cédula de ciudadanía 131253157-5, declaramos bajo juramento que el Trabajo de Integración Curricular titulado: **INCIDENCIA DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL INTERNA EN EL CLIMA LABORAL DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE PORTOVIEJO**, de nuestra autoría, que no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional, y que hemos consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

A través de la presente declaración, concedemos a favor de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra, con fines estrictamente académicos, conservando a nuestro favor todos los derechos patrimoniales de autor sobre la obra, en conformidad con el Artículo 114 del Código Orgánico de la Economía Social de los Conocimientos, Creatividad e Innovación.



ANGEL LEONEL SOLÓRZANO CEDEÑO

CC: 131739036-5



MAYRA INÉS MUÑOZ ZAMBRANO

CC: 131253157-5

AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN

ANGEL LEONEL SOLÓRZANO CEDEÑO, con cédula de ciudadanía 1317390365 y **MAYRA INÉS MUÑOZ ZAMBRANO**, con cédula de ciudadanía 1312531575, autorizamos a la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López, la publicación en la biblioteca de la institución del Trabajo de Integración Curricular titulado: **INCIDENCIA DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL INTERNA EN EL CLIMA LABORAL DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE PORTOVIEJO**, cuyo contenido, ideas y criterios son de nuestra exclusiva responsabilidad y total autoría.



ANGEL LEONEL SOLÓRZANO CEDEÑO

CC: 131739036-5



MAYRA INÉS MUÑOZ ZAMBRANO

CC: 131253157-5

CERTIFICACIÓN DEL TUTOR

AB. CARLOS ENRIQUE TORRES FUENTES, certifica haber tutelado el Trabajo de Integración Curricular titulado: **INCIDENCIA DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL INTERNA EN EL CLIMA LABORAL DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE PORTOVIEJO**, que ha sido desarrollado por **ANGEL LEONEL SOLÓRZANO CEDEÑO** y **MAYRA INÉS MUÑOZ ZAMBRANO**, previo a la obtención del título de Licenciado en Administración Pública, de acuerdo al **REGLAMENTO DE LA UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR DE CARRERAS DE GRADO** de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López.

AB. CARLOS ENRIQUE TORRES FUENTES

CC: 130625350-9

TUTOR

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL

Los suscritos integrantes del Tribunal correspondiente, declaramos que hemos **APROBADO** el Trabajo de Integración Curricular titulado: **INCIDENCIA DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL INTERNA EN EL CLIMA LABORAL DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE PORTOVIEJO**, que ha sido desarrollado por ANGEL LEONEL SOLÓRZANO CEDEÑO y MAYRA INÉS MUÑOZ ZAMBRANO , previo a la obtención del título de Licenciado en Administración Pública, de acuerdo al **REGLAMENTO DE LA UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR DE CARRERAS DE GRADO** de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López.

LIC. ANAMEY MENDOZA MERA, MG.

CC: 130869496-5

PRESIDENTA DEL TRIBUNAL

ING. BYRON RODRIGUEZ LOOR ING. MILDRED HERNÁNDEZ RIVADENEIRA

CC: 1313572560

CC: 1304605734

MIEMBRO DEL TRIBUNAL

MIEMBRO DEL TRIBUNAL

AGRADECIMIENTO

A la ESPAM MFL, que abrió sus puertas para nutrir mis conocimientos con las enseñanzas de cada uno de los Docentes de la carrera de Administración Pública.

A Dios, mi más profundo agradecimiento por concederme el maravilloso don de la vida, por ser el faro direccionador al momento de tomar decisiones, el que ilumina mi pensamiento me brinda su aliento y fuerzas para llevar a cabo esta meta.

A mis padres, hermanos, hijas, que han sido el soporte esencial para hacer realidad este sueño, que más que un sueño es el anhelo de mi corazón que hoy está siendo logrado con amor y dedicación.

A mi amigo Ángel Solórzano, futuro colega por la unión y responsabilidad para llevar a cabo cada actividad designada, muchas gracias por tan maravillosa amistad que comenzó desde nivelación y que hoy estamos aquí agarrados de la mano plasmando nuestros sueños.

A mi tutor, Ab. Carlos Enrique Torres Fuentes, que siempre me brindó su valioso tiempo para aclarar las diferentes dudas durante este trayecto.

A mi tribunal, por instruirnos en el proceso de esta tesis.

Muchas gracias a todos por el apoyo generoso e incondicional que nos brindaron.

MAYRA INÉS MUÑOZ ZAMBRANO

AGRADECIMIENTO

A la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López por la oportunidad de una educación superior y de calidad en la cual he forjado conocimientos profesionales día a día.

A Dios por su infinita bondad, por haber estado en los momentos buenos y malos en el transcurso de todo el proceso profesional sobre todo por darme la fuerza de poder seguir esforzando en todo lo que me proponga en mi vida.

A Jacinta del Consuelo Cedeño Vera mi querida madre por ser el pilar fundamental en mi vida por haber forjado una persona de bien, también a Roció Cedeño, Vicenta Vera y Ramón Cedeño; muchos de los logros se los debo a ellos, los cuales me formaron una persona de bien y me motivaron con constancia a ir tras mis sueños y no detenerme hasta conseguirlo.

A Mayra Muñoz por haber sido una excelente compañera desde el primer momento y por ser la persona que hoy me acompaña en la tesis y sobre todo una buena amiga, gracias por la paciencia, el cariño, los consejos durante todo este proceso profesional, y sobre todo gracias por la motivación brindada siempre en los momentos que más los necesitaba, eres y serás la amiga compañera que alguien puede tener.

ANGEL LEONEL SOLÓRZANO CEDEÑO

DEDICATORIA

Le dedico esta tesis al creador del cielo y de la tierra por concederme oportunidades únicas como vivir este sueño de lograr esta meta, brindándome sabiduría para afrontar cada reto, poder así obtener un mejor futuro para mí y mi familia.

A mis Padres, por su apoyo incondicional por ser tan bondadosos y cuidar de mis hijas en este largo camino y arduo de la vida. Ellos que siempre me brindaron su cariño y motivación para lograr mi formación profesional y humana en todo aspecto.

A mis hijas, a quien le hice la promesa desde lo más profundo de mí ser de graduarme para que se sientan orgullosa de mí, logrando ser un ejemplo de lucha constante y que nada es fácil en la vida, que si le ponemos amor a todo lo que hacemos veremos luz al final del túnel.

MAYRA INÉS MUÑOZ ZAMBRANO

DEDICATORIA

A Dios por haberme regalado el don de la vida, por ser mi fortaleza en mis momentos más difíciles y por brindar una vida llena de mucho aprendizaje, felicidad, experiencia y por permitirme haber llegado hasta este momento tan importante para mí.

A Consuelo, Rocío, Vicenta, Ramón y familia por el apoyo incondicional que me han brindado en todo este proceso universitario, el amor en todo momento que necesitaba para poder lograr esta meta, ya que ustedes me incentivaron para seguir adelante en mi camino profesional.

De manera especial a nuestros Maestros que con su dedicación y enseñanza pudimos adquirir nuevos conocimientos en todos estos años de preparación que nos servirán en nuestra carrera profesional, además también a nuestro tutor al Abogado Carlos Enrique Torres Fuentes por ser la persona que nos guió desde el primer momento de nuestra tesis con sus enseñanza y experiencia para poder cumplir con nuestro objetivo le agradecemos por la paciencia y dedicación que nos brindó siempre.

ANGEL LEONEL SOLÓRZANO CEDEÑO

TABLA DE CONTENIDO

DECLARACIÓN DE AUTORÍA.....	ii
AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN	iii
CERTIFICACIÓN DEL TUTOR	iv
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL.....	v
AGRADECIMIENTO.....	vi
AGRADECIMIENTO.....	vii
DEDICATORIA.....	viii
DEDICATORIA.....	ix
TABLA DE CONTENIDO.....	x
RESUMEN	xv
PALABRAS CLAVE.....	xv
ABSTRACT	xvi
KEYWORDS	xvi
CAPÍTULO I. ANTECEDENTES	1
1.1. PLANTEAMIENTO Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	1
1.2. JUSTIFICACIÓN	5
1.3. OBJETIVO GENERAL	7
1.3.1. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	7
1.4. IDEA A DEFENDER.....	7
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO.....	8
2.1. COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL.....	9
2.1.1. IMPORTANCIA DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL	9
2.2. COMUNICACIÓN INTERNA	10
2.2.1. IMPORTANCIA DE LA COMUNICACIÓN INTERNA	11

2.2.2.	OBJETIVOS DE LA COMUNICACIÓN INTERNA	11
2.2.3.	TIPOS DE COMUNICACIÓN INTERNA.....	12
2.2.4.	COMUNICACIÓN	12
2.2.5.	COMUNICACIÓN ASERTIVA.....	13
2.2.6.	COMUNICACIÓN EXTERNA	13
2.3.	CLIMA LABORAL.....	14
2.3.1.	IMPORTANCIA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL.....	15
2.3.2.	CARACTERÍSTICAS DEL CLIMA LABORAL.....	16
2.3.3.	FACTORES DEL CLIMA LABORAL.....	17
2.4.	SERVIDOR PÚBLICO.....	18
CAPÍTULO III. DISEÑO METODOLÓGICO		19
3.1.	UBICACIÓN	19
3.2.	DURACIÓN	19
3.3.	MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN	20
3.3.4.	TÉCNICAS	21
3.4.	TIPOS DE INVESTIGACIÓN	22
3.4.4.	INVESTIGACIÓN DE CAMPO.....	23
3.4.5.	INVESTIGACIÓN BIBLIOGRÁFICA	23
3.5.	POBLACIÓN Y MUESTRA	23
3.6.	VARIABLES EN ESTUDIO	24
3.6.4.	Variable independiente	24
3.6.5.	Variable dependiente:.....	24
3.7.	ANÁLISIS ESTADÍSTICO	25
3.8.	PROCEDIMIENTO.....	25
	FASE 1.	25
	FASE 2.	26
	FASE 3.	26

CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	28
4.1. IDENTIFICAR EL ESTADO ACTUAL DEL CLIMA LABORAL EN LOS SERVIDORES PÚBLICOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN PORTOVIEJO.....	28
4.1.1. ANÁLISIS DE LA ENTREVISTA DIRIGIDA LA DIRECTORA DE TALENTO HUMANO SOBRE EL ESTADO ACTUAL DEL CLIMA LABORAL EN LOS SERVIDORES PÚBLICOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN PORTOVIEJO.	28
4.1.2. ANÁLISIS Y TABULACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA DIRIGIDA A LOS SERVIDORES PÚBLICOS DEL GAD MUNICIPAL PORTOVIEJO SOBRE EL CLIMA LABORAL.	29
4.2. ANALIZAR LAS DIMENSIONES DE UNA COMUNICACIÓN INTERNA ADECUADA EN LA INFLUENCIA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN PORTOVIEJO.....	35
4.2.1. ANÁLISIS DE LA ENTREVISTA DIRIGIDA A LA DIRECTORA DE TALENTO HUMANO SOBRE LAS DIMENSIONES DE UNA COMUNICACIÓN INTERNA ADECUADA EN LA INFLUENCIA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN PORTOVIEJO.....	35
4.2.2. ANÁLISIS Y TABULACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA DIRIGIDA A LOS SERVIDORES PÚBLICOS DEL GAD MUNICIPAL PORTOVIEJO SOBRE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL.....	37
4.4.1. DISEÑO DE UN PLAN PARA CONTRIBUIR A LA MEJORA DE LA COMUNICACIÓN INTERNA EN EL GAD PORTOVIEJO.....	46
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	50
5.1. CONCLUSIONES.....	50
5.2. RECOMENDACIONES	51

BIBLIOGRAFÍA	52
ANEXOS	58

TABLAS Y FIGURAS

Tabla 1. sistemas de comunicación se dividen en formales e informales	12
Tabla 2: Características del clima laboral	16
Tabla 3: Factores del clima laboral	17
Tabla 4 correlacional de Pearson	44
Tabla 5 Plan de mejora	48
Tabla 6. Modelo de la encuesta que se realizó a los servidores públicos del GAD Portoviejo	61
Tabla 7. Modelo de la entrevista que se realizó a la directora de Talento Humano del GAD Portoviejo	63
Tabla 8. correlacional de Pearson de las dos variables de estudio.	62
Figura 1: Hilo conductor del Marco Teórico.....	8
Figura 2: Mapa satélite ubicación GAD Portoviejo	19
Figura 3: Ambiente de trabajo de los Servidores Públicos del GAD.....	29
Figura 4: Comunicación Interna entre los servidores Públicos de GAD	31
Figura 5: Trabajo en Equipo entre los Servidores Públicos del GAD	32
Figura 6: Establecimiento de Objetivos a beneficio del GAD	33
Figura 7: Procesos de Control que maneja el GAD.....	34
Figura 8: Motivación y Reconocimientos que ofrece el GAD a sus Servidores Públicos.....	37
Figura 9: Toma de Decisiones dentro del GAD	38
Figura 10: Influencia entre los Servidores Públicos del GAD, para apoyarse entre todos con las actividades asignadas	39
Figura 11: Liderazgo y buena comunicación organizacional entre los Servidores Públicos del GAD de Portoviejo	40

Figura 12: Entorno Físico en donde se encuentran realizando sus actividades los Servidores Públicos del GAD de Portoviejo	42
Figura 13: Solicitud para la emisión del oficio al GAD del Cantón Portoviejo.....	59

RESUMEN

El presente estudio se desarrolló con el objetivo de evaluar la incidencia de la comunicación organizacional interna en el clima laboral de los servidores públicos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Portoviejo, para darle más sustento a la investigación se utilizaron métodos como el inductivo, deductivo, analítico- sintético, correlacional de Pearson y tipos de investigaciones como la bibliográfica y campo, por otra parte para brindar una mayor focalización a la indagación se realizó una entrevista a la Directora de Talento Humano y una encuesta a los servidores que laboran en el GAD, donde se logró conocer el estado actual del clima laboral y la comunicación organizacional interna de todo el personal que ejercen sus funciones en las diferentes dependencias de la institución. Por ende, se pudo detectar que los servidores públicos no cuentan con un espacio idóneo, deficiencia en la comunicación interna entre trabajadores, y que después del terremoto del 2016 la comunicación se mantuvo. Del mismo modo, la encuesta indica que es importante mejorar la comunicación, el trabajo en equipo, el ambiente de trabajo, el proceso de control, la toma de decisiones, debido a que son básicas a la hora de desempeñar cualquier función y así poder ejecutar con eficiencia y eficacia cada labor. Finalmente, nace la propuesta de diseñar un plan para contribuir a la mejora de la comunicación interna de tal manera que la institución pueda evidenciar las debilidades y logre implementar un plan de comunicación más efectivo, en la cual aumente la productividad de la institución.

PALABRAS CLAVE

Comunicación interna, clima laboral, clima organizacional, servidores públicos.

ABSTRACT

The present study was developed with the objective of evaluating the incidence of internal organizational communication in the work environment in public servants of the Municipal Decentralized Autonomous Government of Portoviejo, to give more support to the investigation, methods such as inductive, deductive, analytical - Synthetic, Pearson's correlation and types of research such as bibliographic and field, on the other hand, to provide a greater focus to the inquiry, an interview was conducted with the Director of Human Talent and a survey of the servers that work in the GAD, where It was possible to know the current state of the work environment and the internal organizational communication of all the personnel who carry out their functions in the different dependencies of the institution. Therefore, it was possible to detect that public servants do not have a suitable space, deficiency in internal communication between workers, and that after the 2016 earthquake communication was maintained. In the same way, the survey indicates that it is important to improve communication, teamwork, the work environment, the control process, decision-making, because they are basic when performing any function and thus being able to execute efficiently and effectively each task. Finally, the proposal to design a plan is born to contribute to the improvement of internal communication in such a way that the institution can show the weaknesses and manage to implement a more effective communication plan, in which the productivity of the institution increases.

KEYWORDS

Internal communication, work climate, organizational climate, public servants.

CAPÍTULO I. ANTECEDENTES

1.1. PLANTEAMIENTO Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

A nivel mundial en las entidades públicas la comunicación organizacional es integral, aun cuando existen medios de comunicación con diferentes propósitos y son utilizados en ámbitos internos o externos, además fluyen de manera formal o informal, pues sus medios, ámbitos o tipos de comunicación deben ser vistos como perfecciones de algo global, asimismo esta se concentra en diversos elementos que la hacen tan necesaria como son la estructura, organización jerárquica, cultura de sus miembros y sus comportamientos (Montoya, 2018).

Además, González et al. (2021), reportan que, a nivel de América Latina, un estudio realizado a más de 210 organizaciones públicas, comprobó que estas han sido afectadas por complicaciones de comunicación, tales como: satisfacción laboral (46.6%), clima laboral (55.9%) y los programas de servicio a los usuarios (67.8%). Este análisis concluye que, entre el 80% y 100% de los conflictos y limitaciones que existen en las organizaciones es resultado de una deficiente comunicación interna.

La comunicación interna es importante para el desarrollo de toda institución y sus actividades comunicativas, por el cual debe enfocarse en un proceso transversal que tenga efectos en todos los ámbitos del establecimiento, fortaleciendo de tal manera los planes y técnicas, la empresa estará en capacidad de establecer una política institucional para que pueda ser integral y no simplemente un mero instrumento (Arboleda, 2016).

Mientras que, para Altamirano (2018), la comunicación interna se basa en el intercambio planificado de mensajes dentro de la organización, contribuye a generar un gran compromiso con los colaboradores, además representa un medio

y una herramienta de gestión de los recursos humanos, con el objeto de crear un conjunto de transmisiones e información, conseguidas a través de los objetivos de cada individuo que la empresa puede tener; por lo tanto, la comunicación interna permite la eficacia y eficiencia de las redes empresariales, como canales de información, fomentando la motivación y el control.

En el Ecuador, las entidades públicas se desempeñan al servicio de las comunicaciones externas e internas del sector público, se evidencia un énfasis en las estrategias de comunicación de tipo político y de la innovación continua de la imagen institucional y de gobierno, es decir, de la comunicación externa, y queda la comunicación interna únicamente en segundo plano como un mecanismo de mejora del clima laboral y de la cultura organizacional (Pertuz, 2015).

Pastor (2018), señala que, las organizaciones buscan el avance de los procesos productivos, enfatizando que el clima laboral es la base de desarrollo en las instituciones, en el cual se observa que las relaciones entre los individuos juegan un rol muy significativo dado que, en las organizaciones se debe tratar un ambiente en donde los trabajadores realicen sus actividades con efectividad. Mientras que para Zambrano *et al.* (2017), en el “clima laboral desenvuelve el nivel de satisfacción y motivación de los empleados con la constante reacción en la productividad empresarial y el logro de sus metas” (p.167).

Además, Cevallos *et al.* (2017), mencionan que solo en “el sector privado del país cuenta con mayor número de investigaciones sobre la comunicación organización y la incidencia en el clima laboral, de acceso público y aquellos realizados por consultoras externas y cuyos resultados son confidenciales” (p 135).

Por un lado, la baja percepción del clima laboral en las entidades públicas se da también, de alguna manera, por la inequidad remunerativa, falta de un programa de incentivos, dificultad para ser promovido, deficientes condiciones de trabajo (referidas al espacio), ubicación, higiene, seguridad y salud en el trabajo y falta de liderazgo, de igual forma por el deficiente comunicación interna, trabajo en equipo, malas relaciones humanas, alta rotación; traducido en ineficiencia y baja 76 productividad (Charry, 2018).

Por otro lado, en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Portoviejo no ha realizado un tipo de estudio específico, en donde se evalúe la comunicación interna de los servidores de la misma, lo que puede estar causando problemas internos de clima laboral en la institución, por una deficiencia de mala comunicación entre el personal y directivos, es decir que no exista un canal formal, donde se les dé a conocer el desarrollo de las actividades y procedimientos de cada una de las áreas de la entidad donde se desempeñan, además un mal manejo de la comunicación interna puede generar un incumplimiento de objetivos, problemas interpersonales que hacen que los procedimientos sean lentos y una asignación exagerada de recursos, lo que repercute en una deficiente gestión administrativa.

Como argumentan Barreto y Zambrano (2020), una mala comunicación puede traer problemas en la empresa, causando inestabilidad entre sus empleados debido una mala gestión y falta de compromiso hacia sus obligaciones, también una comunicación ineficaz genera un incorrecto trabajo en equipo y que además estos no estén orientados a la toma de decisiones que se involucre la empresa, para estos problemas se deben dar soluciones eficaces a que ayuden al buen funcionamiento de la misma, empleando nuevas estrategias que contribuya a su mejoramiento.

Es por esta razón que nace la idea de determinar la incidencia de la comunicación organizacional interna en el clima laboral de los servidores públicos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Portoviejo, para identificar futuros problemas causando graves efectos como los descritos por Franco (2017): deficiencias al momento de realizar las actividades en equipo, desarrollo de inconvenientes de relaciones interpersonales que afectan el desarrollo de la organización, incumplimiento hacia un desarrollo laboral óptimo dentro de las actividades laborales, entre otras.

Por ello, se pretende contribuir con una propuesta para corregir o fortalecer problemas de la comunicación interna que inciden en el clima laboral de los servidores públicos en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Portoviejo, permitiendo la satisfacción de trabajadores, mejorar la productividad, trabajo en equipo y el funcionamiento de la institución, para la consecución de los objetivos planteados. “Una buena comunicación mejora la competencia de las organizaciones, produce cambios en el entorno, proporciona el logro de objetivos propuestos y metas establecidas, que conllevan a satisfacer las necesidades de los trabajadores, mejorando el clima laboral” (Barreto & Zambrano, 2020, p.8).

Con los antecedentes descritos, se realiza el siguiente planteamiento:

¿Cómo incide la comunicación organizacional interna en el clima laboral de los servidores públicos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Del Cantón Portoviejo?

1.2. JUSTIFICACIÓN

La investigación que se presenta a continuación está enfocada en el estudio de la comunicación organizacional interna y su incidencia en el clima laboral de los servidores públicos. Desde el aspecto legal se fundamenta en el capítulo sexto sección tercera del Art.326 de la Constitución de la República del Ecuador (2008) que respalda este estudio, porque determina que el derecho al trabajo se sustenta en los principios que, toda persona tendrá derecho a desarrollar sus labores en un ambiente adecuado y propicio, que garantice su salud, integridad, seguridad, higiene y bienestar, se adoptará el diálogo social para la solución de conflictos de trabajo y formulación de acuerdos.

En lo social esta investigación pretende identificar los factores de la comunicación interna que inciden en el clima organizacional, de esta forma proponer acciones de mejoras que permitan optimizar la calidad de vida de los servidores públicos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Portoviejo, propiciando la satisfacción de trabajo, se sientan satisfechos de la labor que realizan, se consideren reconocidos y apoyados por la institución, fomentar el respeto y la igualdad entre equipos de trabajo.

Como menciona Ordoñez y Romero (2016) una comunicación efectiva ayuda a mejorar la productividad de las instituciones, “ya que de esta manera se trabaja en un ambiente agradable y más aún en equipo, se obtiene competitividad en un mercado que cada vez es más exigente, lo que permite alcanzar las metas propuestas” (p.19).

En lo teórico será de gran aporte porque busca incrementar el conocimiento científico, teórico, orientado a la búsqueda y comprensión de los problemas relacionados con la comunicación interna y cómo incide en el clima laboral de los servidores públicos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón

Portoviejo, al respecto Pazmay *et al.* (2017) enfatizan que, “la comunicación es planeada y no es al azar; es sistemática, el cual implica que sea un proceso en la ciencia, teoría y disciplina” (p. 270).

Por esta razón, esta investigación pretende contribuir a mejorar la comunicación interna de los servidores públicos, que permita un buen flujo de la información, canales formales establecidos para evitar rumores, mejorar el clima laboral y alcanzar las metas propuestas. El objetivo de optimizar la comunicación interna es “crear, consolidar y mantener buenas relaciones entre los implicados, también se especifica que el fin último consiste en que los miembros se identifiquen más con la organización, suministrándoles la información necesaria” (Peña *et al.*, 2017, p.317).

1.3. OBJETIVO GENERAL

Evaluar la incidencia de la comunicación organizacional en el clima laboral de los servidores públicos para la mejora de la comunicación interna en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Portoviejo 2021-2022.

1.3.1. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar el estado actual del clima laboral en los servidores públicos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Portoviejo.
- Analizar las dimensiones de una comunicación interna adecuada en la influencia del clima organizacional de los servidores públicos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Portoviejo.
- Diseñar un plan para contribuir a la mejora de la comunicación interna en el GAD Portoviejo.

1.4. IDEA A DEFENDER

Una adecuada comunicación organizacional interna incide decisivamente en el clima laboral de los servidores públicos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Portoviejo.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

A continuación, se presentan los temas relacionados con el proyecto de trabajo de titulación de grado incorporado a través del siguiente hilo conductor, el que detalla los conceptos esenciales para el desarrollo de la investigación, con la argumentación científica con la búsqueda en revistas científicas, libros, repositorios universitarios entre otros (Figura 1):

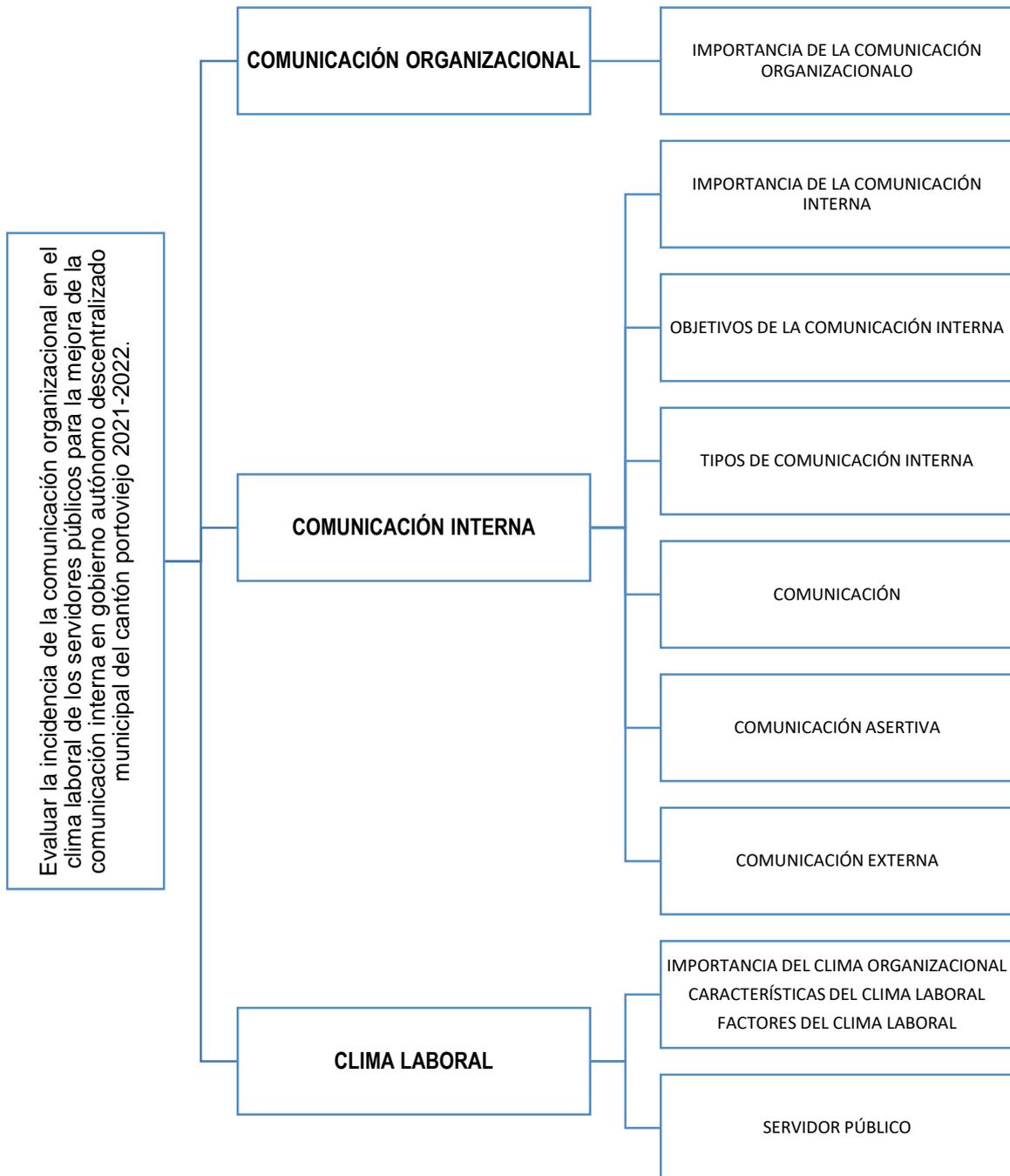


Figura 1: Hilo conductor del Marco Teórico

2.1. COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

Es el conjunto de actividades interpretadas por la organización para la instauración y el sostenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros, a través del uso de diferentes medios de comunicación, que les ayuden a mantenerse informados, integrados y motivados para favorecer su trabajo al logro de los objetivos institucionales (Pazmay *et al.*, 2017). Además, con base a lo expuesto por Oyarvide *et al.* (2017) “la comunicación organizacional “es el procedimiento coordinador entre la institución y los públicos, que funciona para facilitar la adquisición de los objetivos específicos de ambos y, a través de ellos, contribuir al desarrollo nacional” (32). Mientras que para Montoya (2018):

La comunicación organizacional se entiende como un conjunto de técnicas y actividades enfocadas a proveer y agilizar el mensaje que se dan entre los miembros de la institución, y su medio; o bien, a influir en las resoluciones, actitudes y conductas de los públicos internos y externos de la misma, con el fin de lograr plasmar sus objetivos (p.25).

2.1.1. IMPORTANCIA DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

La principal jerarquía de la comunicación organizacional radica en la relación entre comunicación y organización que es de ganar-ganar, siempre que sean medios coherentes y concertados y no técnicas despegadas que afecten directamente al trabajador (Montoya y De la Rosa,2018). Por otro lado, Pazmay *et al.* (2017), sustentan que, la comunicación es planificada y no es al azar; si no que debe ser ordenada e integrada a las estrategias globales, el cual implica que sea un proceso científico y disciplinado; está relacionada con la influencia, por ello, los servidores públicos no siempre pueden verse obligados a hacer cosas, pero si pueden ser persuadidos a elegir lo que tienen que hacer y hacerlo bien.

2.2. COMUNICACIÓN INTERNA

La comunicación interna es la comunicación dirigida al cliente interno, es decir, al trabajador. Asimismo, nace como respuesta a las nuevas necesidades de las compañías de motivar a su equipo humano y retener a los mejores en un entorno empresarial donde el cambio es cada vez más rápido (Muñiz, 2017). Además, para (Graverán, 2017):

Incluye que las acciones de comunicación que se realizan en las instituciones están encaminadas al público interno. Percibe que, mediante el empleo de diversos medios y canales, las estrategias y programas de comunicación. Está determinada por la interrelación que se pueda lograr entre el personal que ajusta la organización y su objetivo principal debe ser integrar, comprometer y movilizar al público interno con los objetivos de una institución (p.300).

La comunicación interna genera en el centro de la organización para gestionar sobre todo la cultura corporativa y el conocimiento de los/as trabajadores/as que son la base de la imagen y la reputación, que no solo trata de mejorar el flujo comunicativo en la organización, sino alinear la cultura corporativa (Puebla y Farfán, 2018). Mientras que para García (2019), “la comunicación interna se ha definido como una comunicación formal que surge de la propia estructura formal de la entidad y que tiene unas funciones concretas que cumplir. Se emplea para transmitir información, instrucciones o cuestiones relacionadas con el trabajo”. (p.36).

2.2.1. IMPORTANCIA DE LA COMUNICACIÓN INTERNA

Para Fernández y Batista (2018), la comunicación siempre actúa como un sistema coordinador entre la organización y sus integrantes, así como con el entorno externo, en aras de la adquisición de objetivos específicos de ambos y de este modo contribuir al desarrollo. Por lo cual, Hoyos y Lasso (2017), concuerdan en que “la buena gestión de la comunicación interna debe resguardar las necesidades de comunicación que presentan los individuos o grupos que conforman la organización. La importancia de la comunicación interna se viene remarcando desde la economía, recursos humanos, gerencia”.

2.2.2. OBJETIVOS DE LA COMUNICACIÓN INTERNA

Peña *et al.* (2017), establecen que “el objetivo es establecer, reforzar y mantener buenas relaciones entre los implicados, también se especifica que el fin último radica en que los miembros se identifiquen más con la organización, suministrándoles la información necesaria” (p.317). Mientras que para Graverán (2017), Cuando la comunicación interna está alineada a la estrategia general de la institución debe cumplir los siguientes objetivos:

Integrar a todos los trabajadores a los objetivos, normas, políticas y metas de la organización, logrando la motivación de los trabajadores e incrementando el sentido de pertenencia a la organización. Constituir un clima social y psicológico positivo en la organización, comunicándose de forma abierta a directivos y trabajadores y impulsando valores positivos en el colectivo laboral. Fomentar la participación de los trabajadores en las diversas tareas que se orienten para la elaboración de los objetivos institucionales (48).

2.2.3. TIPOS DE COMUNICACIÓN INTERNA

Cabe señalar que la comunicación interna se da de diferentes formas, por lo que Barreto y Zambrano (2020) estudia diferentes tipos de comunicación interna, estos sistemas de comunicación se dividen en formales e informales, los cuales se describen a continuación:

Tabla 1. sistemas de comunicación se dividen en formales e informales

<ul style="list-style-type: none"> • Comunicación formal: son las rutas oficiales para enviar información dentro y fuera de la organización.
<ul style="list-style-type: none"> • Comunicación descendente: la información se genera principalmente en los altos mandos y fluye hacia abajo. La comunicación descendente es más usual en las organizaciones donde existe una jerarquía bien marcada.
<ul style="list-style-type: none"> • Comunicación ascendente: son los mensajes que fluyen desde los niveles más bajos hasta los más altos.
<ul style="list-style-type: none"> • Comunicación horizontal: es la información que se da entre grupos de trabajo o entre personas que están en un mismo nivel jerárquico, es menos formal y se difunde con mayor rapidez en tiempo de crisis.
<ul style="list-style-type: none"> • Comunicación informal: esta comunicación es entendida como la no formal que se genera entre los diferentes miembros de la organización y que en ocasiones permite complementar la comunicación recibida a través de los canales formales de la organización.

Fuente. Barreto y Zambrano (2020)

2.2.4. COMUNICACIÓN

La comunicación es la forma oral o escrita que las personas necesitan para expresar su importancia por lo que debe constar de procesos básicos para permitir la transferencia de información entre una persona u otra. Para funcionar correctamente, tiene estrategias tales como métodos, sus elementos físicos la convierten en una obediencia eficaz requisitos esperados (Barreto y Zambrano, 2020).

Barreto y Zambrano (2020) manifiestan que la propia comunicación busca crear una sociabilidad óptima entre los comunicadores y las personas, es decir, para que puedan determinar las condiciones de trabajo y personalmente efectivo para

empezar, entonces escucha con pleno respeto las opiniones de los demás. De esta manera, se crea un nuevo mecanismo de integración entre todas las personas.

2.2.5. COMUNICACIÓN ASERTIVA

La comunicación asertiva tiene que ver con el desplazamiento de decir verbal y pre verbalmente en forma apropiada a la cultura y a las situaciones. Un comportamiento asertivo se enlaza en un conjunto de pensamientos, sentimientos y acciones que ayudan a un niño o adolescente a alcanzar sus objetivos personales de forma socialmente aceptable (Corrales & Góngora, 2017).

Mientras que para Castro & Calzadilla (2021), señalan que la comunicación asertiva permitirá a la persona obtener beneficios tanto en el área personal como profesional: desarrolla la seguridad personal, la autoimagen, la autoestima, el autoconcepto, es más eficiente en el manejo de situaciones de conflicto y permite evitar las situaciones estresantes.

2.2.6. COMUNICACIÓN EXTERNA

Según Barahona (2021) hace énfasis que la comunicación externa significa procesos, operaciones y actividades de la organización a grupos objetivo externos, es decir, aquellos que tienen cierto grado de relación con la institución. Los grupos objetivo externos pueden ser diferentes estos dependerán del tipo y alcance de la organización proceso con la comunicación externa tiene lugar dentro de la organización y por eso ha sucedido los elementos estructurales que corresponden a los elementos de comunicación interna que significan todos los trámites de comunicación externa realizados se planeó e implementó la estructura de comunicación organizacional.

En tal sentido, podemos mencionar que la comunicación externa es un proceso que se da debido a la naturaleza de las organizaciones, esta naturaleza implica que siempre exista algún tipo de vínculo o conexión con la sociedad. Bajo este criterio entendemos que los procesos de comunicación externa que tiene una organización están direccionados a crear vínculos y relaciones con sus públicos externos, de manera que ambos puedan beneficiarse de dichas relaciones (Barahona, 2021).

2.3. CLIMA LABORAL

El clima laboral dentro de toda institución es importante ya que permite una buena relación entre todos los servidores. Zambrano *et al.* (2017), argumentan que el “clima laboral desarrolla el nivel de satisfacción y motivación de los empleados con la consecuente reacción en la productividad empresarial y el logro de sus metas” (p.167).

Por otro lado, Iglesias y Sánchez (2017), definen al comportamiento organizacional como las “percepciones compartidas por un grupo de individuos acerca de su entorno laboral: estilo de supervisión, calidad de la capacitación, relaciones laborales, políticas organizacionales, prácticas comunicacionales, procedimientos administrativos, ambiente laboral en general” (p. 456). El clima laboral se determina como una serie de características del entorno interno de la organización. Por esta razón, Cabrera (2018), compone cinco variables que son:

La Autorrealización; que es cómo el trabajador ve sus posibilidades de desarrollarse profesionalmente, el Involucramiento laboral; es cuando los trabajadores se sienten comprometidos con la empresa, la Supervisión; basada en sí, sienten un apoyo y orientación por parte de sus jefes, la Comunicación; si tienen acceso a la información para desenvolverse en su trabajo, condiciones laborales; sobre si dan confianza al trabajador para tomar decisiones sobre sus funciones. (p.7)

En consecuencia, un buen clima laboral, genera el compromiso organizacional (CO), que de acuerdo a Fonseca y Cruz (2019), indican que, una actitud o estado de ánimo que deriva en comportamientos como la intención de permanecer en la organización, la identificación con sus valores y la percepción de tener una deuda moral con la misma por los beneficios recibidos.

2.3.1. IMPORTANCIA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

La importancia del clima organizacional radica en que es un elemento clave para el desarrollo de las instituciones, tiene un diagnóstico profundo que resulta de forma directa para mejorar la organización y la finalidad de los instrumentos para evaluar el clima es evidenciar las dificultades existentes en las organizaciones, es de gran escala cuantificar factores que sean enfocados a los comportamientos, destrezas y conocimientos (Segredo *et al.*,2017).

Mientras que Chirinos *et al.* (2018), mencionan que es fundamental conservar un ambiente atractivo donde los empleados ejerzan sus labores de forma confortable y armoniosa y consigan cooperar con los propósitos que tiene cada institución. Además, Brunet (como se citó en Briceño, 2016), indica que es sumamente trascendental poder analizar y diagnosticar el clima de una organización por tal motivo hay que tener en consideración las tres razones que a continuación se detallan:

La primera razón, es evaluar las fuentes de donde se origina el conflicto, estrés o insatisfacción y este que contribuye al desarrollo de actitudes negativas frente a la institución; para luego iniciar y sostener un cambio que revele los elementos concretos sobre los cuales debemos dirigir las intervenciones que queramos hacer y finalmente seguir el desarrollo de la

organización y prever los problemas que puedan surgir en esos momentos.
(p.37)

2.3.2. CARACTERÍSTICAS DEL CLIMA LABORAL

A continuación, se presentan las características del clima laboral propuestas por, Panduro y Solsol (2019) con sus características y dedición:

Tabla 2: Características del clima laboral

Características	Definición
Estructura	Está constituida por la imagen que crean los individuos de la organización con relación a las normas
Recompensa	Es la apreciación de los colaboradores sobre la conciliación de los incentivos recibidos por la labor
Relaciones	Es originada por la idea de los colaboradores vinculada a un entorno profesional y agradables relaciones laborales entre todos.
Estándares	Es la evocación por parte de todos los colaboradores sobre la importancia que dispone la entidad acerca de las medidas del rendimiento.
Identidad	Es la alucinación de comunicar los objetivos propios con los de las organizaciones.
Responsabilidad	Esta constituye la apreciación que crean los servidores a la hora de realizar disposiciones laborales.
Desafío	Es la conmoción que se forja en los copartícipes por los retos.
Cooperación	Concepto creado por los empleados desde un sentimiento de apoyo equitativo y mutuo entre los integrantes de la organización.
Conflictos	Es la afección del grado en que los integrantes de la institución conceden en los diferentes criterios y no temen desafiar.

Fuente. Datos tomados de Panduro y Solsol (2019).

Mientras que, para Araujo (2019), el clima laboral de una organización se ve afectado por los elementos que interaccionan entre sí, dependen de las circunstancias y de la apreciación de los participantes, dichos factores intervienen de manera interna como externas, estos ocurren comúnmente en la vida cotidiana e influyen en el clima laboral de la empresa.

2.3.3. FACTORES DEL CLIMA LABORAL

Aguilar y Pazmiño (2016), señalan que existen varios factores que determinan el clima laboral como, “del ambiente físico: condiciones de ruido, calor, contaminación, maquinarias; de estructuras: tamaño de la organización, estructura formal; del ambiente social: compañerismo, conflictos entre servidores públicos, comunicaciones; Personales: aptitudes, actitudes, motivaciones, expectativas; propios del comportamiento laboral: rendimiento, ausentismo, rotación, satisfacción laboral (p.48).

Existen diversas influencias para que no exista un buen ambiente laboral y los impactos se reflejan de forma directa e indirecta en el desempeño del trabajo. Por esta razón, las características han sido objeto de estudio de incalculables investigadores, preocupados por equilibrar aquellos elementos que influyen para buscar soluciones a problemas existentes. Además, que se tenga que tomar en cuenta la inestabilidad de las percepciones entre las personas en relación a cómo se sienten en lo que hacen, pero también cómo se consideran en relación a la organización en donde trabajan (Ramos y Tejera 2017).

Además, Araujo (2019), menciona cuatro factores básicos del clima laboral los cuales se presentan a continuación:

Tabla 3: Factores del clima laboral

FACTORES	Definición
MOTIVACIÓN	La motivación laboral, son aspectos percibidos por cada miembro de la institución, es por ello, que influyen en la conducta de estos, cabe señalar que los elementos internos de la empresa conducen a estimular la motivación.
LIDERAZGO	El liderazgo es parte crucial en el comportamiento de los individuos, es por ello que, se puede alcanzar de manera óptima la realización de los objetivos institucionales.
COMUNICACIÓN	La comunicación cuenta con dos objetivos principales: proveer información

	y conocimiento necesario para que los integrantes se puedan involucrar en sus actividades promoviendo la estimulación, colaboración y satisfacción en los puestos de trabajo.
INVOLUCRAMIENTO	El compromiso organizacional es uno de las tres tipologías de cualidades que tiene una persona y se relacionan con el trabajo y se precisa con el estado que se evidencia que el empleado se asemeja con la organización.

Fuente. Datos tomados de Araujo (2019).

2.4. SERVIDOR PÚBLICO

Los servidores públicos son aquellas personas que prestan sus servicios para la comunidad principalmente al trabajar en una organización pública, o poderes federales, estatales o municipales. Al respecto en el Ecuador la Constitución de la República del Ecuador (2008) en su artículo 229 define:

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. (p.79.)

Además, Herrera (2017), menciona que los servidores públicos “son personas que facilitan servicios sociales, esto significa que lo que hace beneficiará a otros y no generará beneficios personales (más allá del salario que el trabajador puede recibir por esta labor” (p. 12). Los funcionarios públicos generalmente brindan servicios al estado. Las agencias públicas (como hospitales, municipios escuelas o fuerzas de seguridad) son responsables de proporcionar servicios públicos para toda la ciudadanía.

CAPÍTULO III. DISEÑO METODOLÓGICO

3.1. UBICACIÓN

La presente investigación se realizó en el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Portoviejo, ubicado en la ciudad de Portoviejo provincia de Manabí, este cantón tiene las siguientes coordenadas Latitud: -1.05618 , Longitud: -80.4552 $1^{\circ} 3' 22''$ Sur, $80^{\circ} 27' 19''$ Oeste, en la siguiente figura 2 se detalla la ubicación exacta de la investigación.



Figura 2: Mapa satélite ubicación GAD Portoviejo

Fuente. Datos tomados de Google Maps

3.2. DURACIÓN

El trabajo de titulación se lo realizó en un marco temporal de ejecución de nueve meses, tiempo destinado para la ejecución del proyecto y para el trabajo de campo.

3.3. MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN

Es importante conocer que los métodos son una vía que permiten al investigador desarrollar su trabajo de investigación de forma correcta, es por ello que Corona (2016) afirma que los métodos que se utilizan para una investigación son esenciales para la acogida de las técnicas de análisis y recolección de datos que el indagador utilizará para que se den a conocer los descubrimientos que se realizaron en la investigación, esto dependerá del enfoque que se aplicó en dicho trabajo.

3.3.1. MÉTODO INDUCTIVO

Este método se lo aplicó para extraer las principales características de lo que está afectando “causas y efectos” de la comunicación organizacional interna del GAD Portoviejo, lo que permitió de forma directa la obtención de conclusiones generales a partir de premisas particulares. Como reporta Rodríguez y Pérez (2017) mencionan que el método inductivo es un “elemento que permite formar un razonamiento donde existe un traspaso de conocimiento de casos particulares a un conocimiento más general, que refleja lo que hay de común en los fenómenos individuales” (p, 38).

3.3.1.1. MÉTODO DEDUCTIVO

Este método permitió argumentar desde un punto de vista teórico de los temas en estudio de forma general, a establecer conclusiones específicas sobre la incidencia que tiene el clima laboral sobre el estado de la comunicación interna en el GAD Portoviejo. Una definición que exponen sobre el método deductivo es la de, Campos y Sosa (como se citó en Universidad Naval, 2016), manifestando que, es proporcionado de los empiristas, que esto se origina de lo particular a lo general, tomando en consideración la observación y la experiencia de la situación real para conseguir la elaboración de leyes generales; es ventajoso para crear nuevo conocimiento.

3.3.1.2. MÉTODO ANALÍTICO- SINTÉTICO

Este método permitió descomponer toda la investigación en partes y características fundamentales, lo que proporcionó observar, analizar y resumir las causas y efectos de la problemática que se está suscitando en la comunicación organizacional interna y su incidencia en el clima laboral de los servidores públicos del GAD Portoviejo. Según Rodríguez y Pérez (2017), este método hace alusión a dos técnicas, éstas se manejan a través de un análisis y una síntesis. En lo que se concierne al análisis es de manera lógica que se descompone de un todo en sus partes. Por otra parte, la síntesis, constituye la combinación de los componentes previamente analizados.

3.3.1.3. MÉTODO DE CORRELACIONAL DE PEARSON

Este método se utilizó para determinar el grado de correlación estadística entre las variables de estudio y cómo influyen las mismas. “Los estudios de correlación se utilizan para evaluar la relación entre dos variables de tipo continuo, independientes entre sí, es calcular el coeficiente de correlación entre ambas variables, de alguna forma, se evaluó la tendencia de la relación entre ambas” (Rodríguez *et al.*, 2018).

3.3.4. TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

Según Sánchez *et al.*, (2021) es esencial indicar que las técnicas que más se utilizan, se basan en el lenguaje escrito o hablado; sin embargo, el lenguaje puede ocultar y revelar lo que sentimos y pensamos, por lo que debemos analizar y considerar la ejecución de cada técnica, una herramienta adecuada que proporciona una gran cantidad de información que puede corregir los sesgos adecuados de cada técnica.

3.3.4.1. ENCUESTA

La encuesta se aplicó para conocer a profundidad el estado de la comunicación organizacional interna y su incidencia en el clima laboral de la institución objeto de estudio. López y Fachelli, (2017) establecen que la encuesta es una de las técnicas de investigación social de más extendido uso en el campo, “trascendido en el ámbito estricto de la investigación científica, para convertirse en una actividad, siendo así, una de las herramientas más utilizadas al momento de extraer información relevante en la investigación planteada”. (p, 5-12).

3.3.4.2. ENTREVISTA

Se aplicó la entrevista mediante un cuestionario de preguntas estructuradas las mismas que permitió receptor la información sobre la comunicación interna y su impacto en el clima laboral, para esto, se entrevistó al director de talento humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Portoviejo. Para Guzmán (2019), la entrevista es establecer relación inmediata con los individuos a entrevistar. Dicha tiene como beneficio su iniciación y flexibilidad permitiendo al interrogador indagar en establecidos temas de su importancia.

3.4. TIPOS DE INVESTIGACIÓN

Arias y López indicaron que los tipos de investigación pueden agruparse de acuerdo con el objetivo que se pretende alcanzar, la forma de ser inferencias en estadística, el nivel de profundización, el tipo de datos, entre otros. Sin embargo, Díaz y Calzadilla manifestaron que en general, no hay acuerdo sobre la clasificación de las diferentes formas de investigación, y las clasificaciones adoptadas por diferentes autores dependen de los paradigmas epistemológicos que defienden.

Sin embargo, algunos autores parecen estar de acuerdo en que los tipos de investigación pueden clasificarse como exploratorios, descriptivos, relacionales y explicativos.

3.4.4. INVESTIGACIÓN DE CAMPO

Se aplicó la investigación de campo porque se realizó en el lugar de los hechos y así poder extraer las características fundamentales en la evaluación de las variables en estudio. “La investigación de campo es la que se lleva a cabo en el mismo lugar donde ocurre o sucede el problema a indagar” (Escudero y Cortez, 2018.p36).

3.4.5. INVESTIGACIÓN BIBLIOGRÁFICA

Este tipo de investigación permitió la argumentación teórica de las variables en estudio, al propiciar el sustento científico por medio de la búsqueda en revistas científicas, libros, portales web de alto impacto científico, entre otras. Escudero y Cortez (2018), manifiestan que, la investigación bibliográfica se basa en receptor información de fuentes científicas o de índole documental, ya cual, se apoya de la selección y análisis de esos documentos.

3.5. POBLACIÓN Y MUESTRA

La población que se utilizó en esta investigación estuvo conformada por 514 servidores públicos que laboran en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Portoviejo. Se utilizó un tipo de muestreo probabilístico aleatorio simple, en donde se eligió al azar a los miembros de la población y se

redujo este número por medio de la obtención de la muestra utilizando la siguiente fórmula:

$$n = \frac{N * Z_{\alpha}^2 * p * q}{d^2 * (N - 1) + Z_{\alpha}^2 * p * q} \quad [1]$$

$$n = \frac{1580 * 1,962^2 * 0,05 * 0,95}{0,052^2 * (1580 - 1) + 1,962^2 * 0,05 * 0,95} = 221$$

Donde:

- N = Total de la población (514)
- $Z_{\alpha}^2 = 1.96^2$ (si la seguridad es del 95%)
- p = proporción esperada (en este caso 5% = 0.05)
- q = 1 – p (en este caso 1-0.05 = 0.95)
- d = precisión (en este caso deseamos un 5%).

Una vez aplicada la fórmula de la muestra para la población en estudio, dio como resultado una muestra de 221 servidores públicos que laboran en Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Portoviejo.

3.6. VARIABLES EN ESTUDIO

3.6.4. **Variable independiente:** Comunicación organizacional interna.

3.6.5. **Variable dependiente:** Clima laboral.

3.7. ANÁLISIS ESTADÍSTICO

En el procesamiento y análisis de datos se realizó la estadística descriptiva e inferencial por medio del paquete estadístico SPSS versión 25 con ayuda de la hoja de cálculo Excel 2019. En la estadística descriptiva se utilizó tablas de contingencia; mientras que para la estadística inferencial se aplicó la prueba de correlación de Tau-b de Kendall.

3.8. PROCEDIMIENTO

FASE 1. Identificar el estado actual del clima laboral en los servidores públicos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Del Cantón Portoviejo.

- Identificación, validación y diseño del instrumento de evaluación del clima laboral.
- Aplicación de los instrumentos de evaluación.
- Análisis de los resultados de la entrevista
- Tabulación y análisis de la información obtenida en la encuesta

Para iniciar con esta fase se identificó, validó y se realizó el diseño de los instrumentos de evaluación para medir el estado actual del clima laboral en los servidores públicos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Portoviejo, se utilizó un instrumento que fue validado, aplicado en otras investigaciones, pero adaptado a la investigación actual. Luego se realizó la aplicación del instrumento para posteriormente, efectuar la tabulación y análisis de la información obtenida por medio de la hoja de cálculo Excel 2019.

FASE 2. Analizar las dimensiones de una comunicación interna adecuada en la influencia del clima organizacional de los servidores públicos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Portoviejo.

- Aplicación del instrumento de evaluación para medir comunicación interna.
- Análisis de los resultados de la entrevista
- Tabulación y análisis de la información obtenida en la encuesta
- Realización del análisis de correlación de Pearson entre las variables.

Se realizó la aplicación de los instrumentos de evaluación para medir comunicación interna, luego se efectuó la tabulación, análisis de la información y finalmente el análisis de correlación de Pearson entre las variables, para identificar las dimensiones de una comunicación interna adecuada en la influencia del clima organizacional de los servidores públicos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Portoviejo.

FASE 3. Diseñar un plan para contribuir a la mejora de la comunicación interna en el GAD Portoviejo.

- Elaboración de un plan de mejora que permita fortalecer la comunicación interna en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Portoviejo.
- Sociabilización del plan de mejora a la directora del departamento de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Portoviejo con los implicados en la investigación.

En esta fase se elaboró un plan de mejora con base a los resultados obtenidos en la encuesta y entrevista, para fortalecer la comunicación interna en la institución, con el único objetivo que logren alcanzar ese sentido de pertenencia de la institución. Luego se llevó a cabo la sociabilización del plan de mejora a la directora del departamento de Talento Humano con los implicados en la investigación, con la finalidad de que tomen medidas convenientes para mejorar los puntos débiles del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Portoviejo en cuanto a la comunicación interna.

CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. IDENTIFICAR EL ESTADO ACTUAL DEL CLIMA LABORAL EN LOS SERVIDORES PÚBLICOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN PORTOVIEJO.

4.1.1. ANÁLISIS DE LA ENTREVISTA DIRIGIDA LA DIRECTORA DE TALENTO HUMANO SOBRE EL ESTADO ACTUAL DEL CLIMA LABORAL EN LOS SERVIDORES PÚBLICOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN PORTOVIEJO.

Para el desarrollo de esta fase se identificó, y validó el diseño del instrumento de evaluación el cual permitió conocer sobre el estado actual del clima laboral de los servidores públicos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Portoviejo. Por ende, a través de los resultados obtenidos en la entrevista (Anexo 2) se logra evidenciar que los servidores públicos no cuentan con un espacio idóneo ya que se encuentran reducidos por el número de personal que laboran.

Sin embargo, buscan las mejores estrategias para desempeñar cada una de sus actividades de la mejor manera, con el único propósito de servir a la institución y a la sociedad. De hecho, la directora de talento humano manifestó que el ambiente del trabajo si se motiva ya que es la clave fundamental de cualquier institución y la forma de motivar a los obreros es que se les hace un contrato de un plan de hidratación donde se les mide la toma de agua.

De igual forma acotó que, ellos son la mayor masa salarial y tienen varios beneficios en la cual incluye la carga familiar, estos lo han adquiridos con base al contrato colectivo, por lo que se les contrata varios médicos, enfermeras, psicólogo,

trabajadores sociales, también tienen campañas odontológicas, por lo tanto aparte del seguro del IESS, les dan un seguro privado a los servidores públicos de la parte obrera en caso de discapacidad, muerte o pérdida de familiares, adicional se les da un valor de cien dólares para los gastos funerales. Por último, destacó que, el clima laboral es bueno, pero que, si existen falencias como en toda institución, pero lo importante es que se le busca soluciones para que los servidores públicos cumplan con cada una de las funciones de manera eficiente.

4.1.2. ANÁLISIS Y TABULACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA DIRIGIDA A LOS SERVIDORES PÚBLICOS DEL GAD MUNICIPAL PORTOVIEJO SOBRE EL CLIMA LABORAL.

DIMENSIÓN 1. AMBIENTE DE TRABAJO

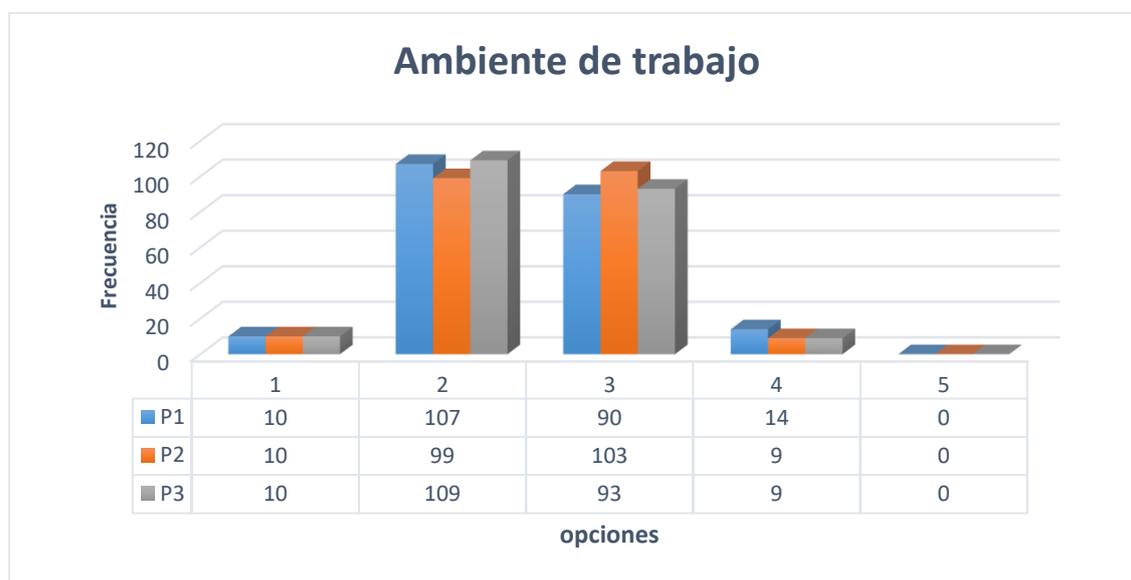


Figura 3: Ambiente de trabajo de los Servidores Públicos del GAD

Fuente. Encuesta realizada a los Servidores Públicos del GAD Portoviejo

Para Gallardo & Lastra (2022), el clima organizacional es el ambiente laboral que busca favorecer un buen ambiente donde los trabajadores se sientan motivados e integrados de tal manera que puedan desarrollar cada una de las actividades. En

las organizaciones hoy en día es sustancial que exista una buena relación entre las autoridades y subordinados, teniendo en cuenta que generando buenas destrezas laborales se contribuye de forma positiva a la salud mental y emocional de los involucrados direccionándolos hacia un mismo objetivo.

Ante esto, tomando en cuenta la dimensión de ambiente de trabajo, 10 personas indicaron que están totalmente en desacuerdo con la existencia de un ambiente de trabajo apropiado para el desarrollo de las funciones de los servidores públicos, 107 manifestaron estar en desacuerdo, 90 trabajadores indicaron que no estaban ni de acuerdo ni en desacuerdo y 14 estuvieron de acuerdo, por otra parte 10 trabajadores mostraron que se encuentran totalmente en desacuerdo con que si son tomadas en cuenta las opiniones del directivo en cada ámbito de trabajo, 99 marcaron en desacuerdo, 103 funcionarios no están ni en desacuerdo ni de acuerdo y 9 se encuentran que están de acuerdo, finalmente 10 encuestados señalaron que están totalmente en desacuerdo con la existencia de un orden establecido de limpieza en cada lugar de trabajo del GAD, 109 se mostraron en desacuerdo, 93 ni de acuerdo ni desacuerdo y por ultimo 9 trabajadores están de acuerdo.

DIMENSIÓN 2. COMUNICACIÓN

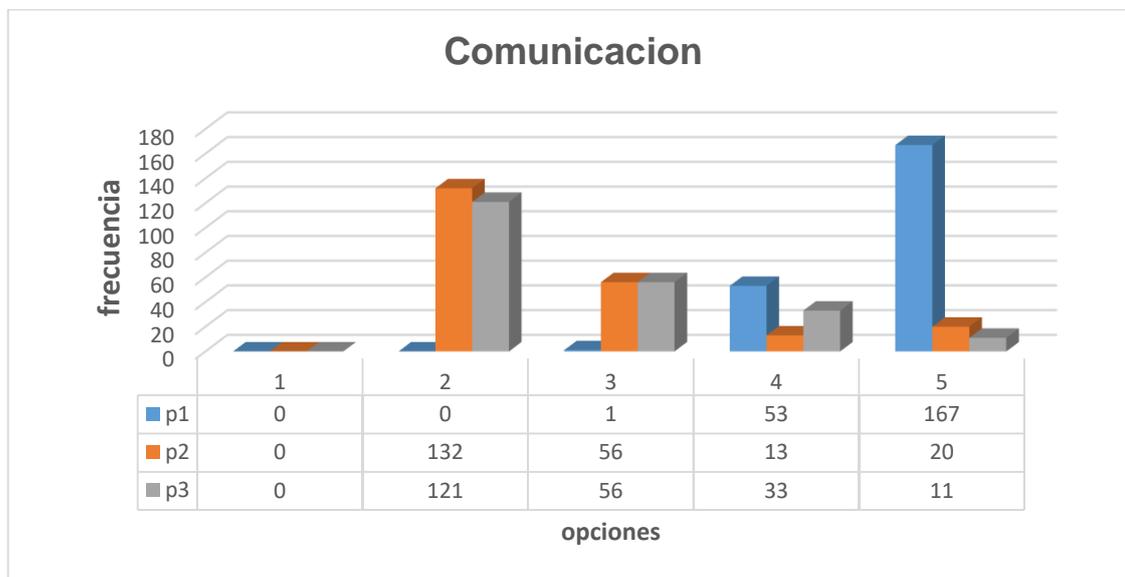


Figura 4: Comunicación Interna entre los servidores Públicos de GAD

Fuente. Encuesta dirigida a los Servidores Público del GAD Portoviejo.

Considerando la dimensión de comunicación un trabajador manifestó que está ni de acuerdo ni en desacuerdo con que a la hora de desempeñar cualquier función esta interacción sea básica e importante, 53 indicaron que están de acuerdo y 167 totalmente de acuerdo, los encuestados señalaron que en la comunicación no se establecen objetivos y metas a desarrollar por parte del GAD, 132 mostraron estar en desacuerdo, 56 indicaron ni de acuerdo ni en desacuerdo, mientras 13 dijeron que estaban de acuerdo y 20 totalmente de acuerdo. Por último, 121 servidores marcaron en desacuerdo de que en la institución exista una buena comunicación interna entre los servidores, 56 encuestado mencionaron ni acuerdo ni en desacuerdo, 33 servidores encuestados manifestaron estar de acuerdo y 11 totalmente de acuerdo.

Según Gómez & Simón (2016) la comunicación es fundamental para que pueda existir un buen entendimiento entre las personas, consta de una serie de elementos que son circunstancial sin los cuales no se llevaría a cabo este proceso tan complejo. Hay que tener en cuenta que no es suficiente solo interacción verbal ya que la comunicación no se trata solamente de transmitir información, sino de

expresar ideas, opiniones, sentimientos, emociones, tanto de un lado emisor, como del otro receptor.

DIMENSIÓN 3. TRABAJO EN EQUIPO

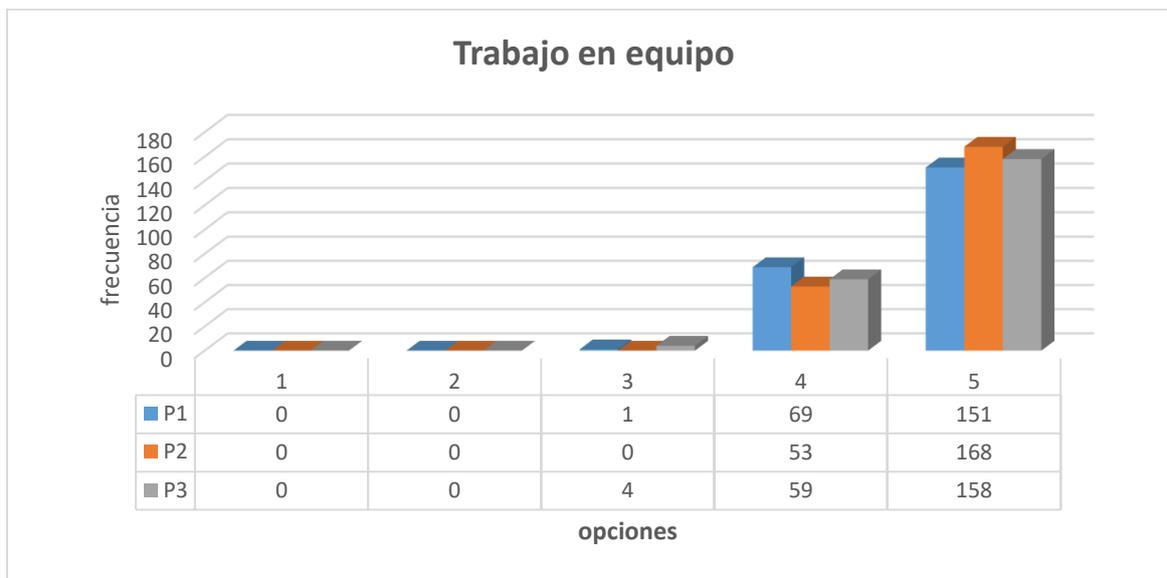


Figura 5: Trabajo en Equipo entre los Servidores Públicos del GAD

Fuente. Encuesta dirigida a los Servidores Públicos del GAD Portoviejo

Mediante la encuesta, se detectó que un trabajador ni está de acuerdo ni en desacuerdo, en que el trabajo en equipo es eficiente a la hora de realizarse, mientras que el 69 servidores está de acuerdo y 151 totalmente de acuerdo. Además 53 encuestado indicaron que están de acuerdo que el trabajo en equipo y la participación sean elementos clave para un buen clima laboral, en cambio, 168 servidores públicos especificaron que están totalmente de acuerdo. Por otra parte, 4 trabajadores están ni de acuerdo ni en desacuerdo que antes de la toma de alguna decisión, lo consulten con otros superiores o actúan independientemente, 59 opinaron estar de acuerdo y 158 expresó estar totalmente de acuerdo.

Es así que, Gómez et al. (2019) manifiesta que el trabajo en equipo es un proceso dinámico y adaptativo que busca alcanzar metas específicas, en el cual un grupo de personas colaboran de manera efectiva y se complementan con sus

conocimientos, habilidades y actitudes, a través de la coordinación y el liderazgo, para así poder tomar las mejores decisiones con la finalidad de contribuir al desempeño y logro de los objetivos del equipo.

DIMENSIÓN 4. ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS

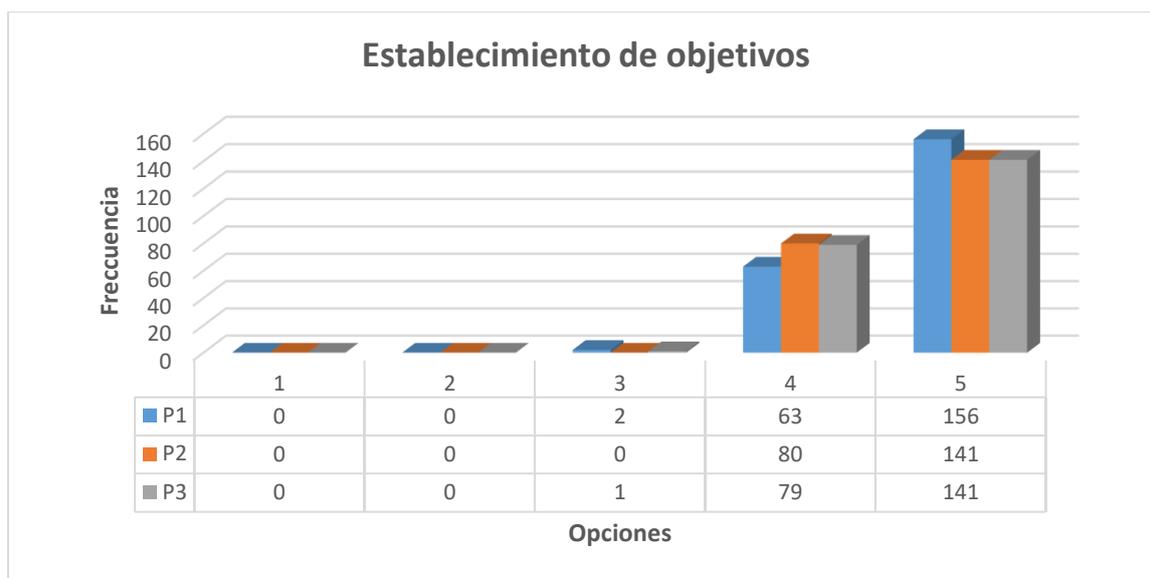


Figura 6: Establecimiento de Objetivos a beneficio del GAD

Fuente. Encuesta dirigida a los Servidores Públicos del GAD Portoviejo

Vélez (2021) define que una institución pública debe de tener bien determinado sus objetivos para que los servidores públicos puedan estar bien direccionados y logren escalar los peldaños que conducen hacia los resultados esperados, ya que al conservar equilibrio en el trabajo se puede desarrollar actividades de forma eficiente y eficaz, por lo tanto, en una institución se debe trabajar colectivamente con todos los subordinados para poder cumplir los objetivos planteados sin ningún contratiempo.

Por ello, de acuerdo a la encuesta realizada 2 personas afirmaron que están ni de acuerdo ni en desacuerdo en que estén comprometidos con los objetivos de la institución, mientras que 63 señalaron de acuerdo y 156 totalmente de acuerdo, asimismo 80 trabajadores manifestaron que están de acuerdo en que en la

institución si tienen sus objetivos establecidos como servidores públicos y 141 se encuentran totalmente de acuerdo. Por último, un funcionario mencionó que esta ni de acuerdo ni en desacuerdo en cuanto si se siente satisfecho con las funciones desarrolladas y el clima laboral de los objetivos que se manejan dentro de la institución, 79 indicaron que están de acuerdo, 141 consideraron estar totalmente de acuerdo en sentirse satisfecho con cada actividad desarrollada.

DIMENSIÓN 5. PROCESOS DE CONTROL

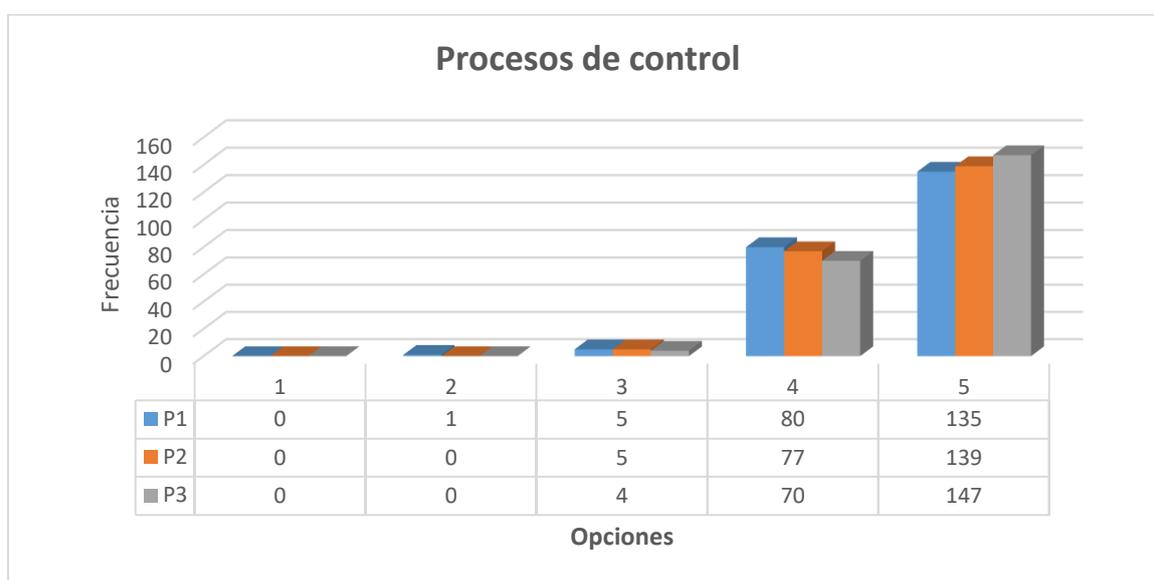


Figura 7: Procesos de Control que maneja el GAD

Fuente. Encuesta dirigida a los Servidores Públicos del GAD Portoviejo

De acuerdo a los resultados se puede observar que un trabajador indicó estar en desacuerdo en que la institución ofrezca herramientas necesarias para fomentar los conocimientos mediante las disposiciones de los superiores, 5 señalaron ni de acuerdo ni en desacuerdo, 80 opinó estar de acuerdo mientras 135 servidores públicos totalmente de acuerdo, por otro lado 5 personas marcaron estar ni de acuerdo ni en desacuerdo en que exista en el GAD disponibilidad para atender a personas que requieran los servicios, 77 mostró que está de acuerdo y 139 expresó estar totalmente de acuerdo, finalmente 4 trabajadores manifestaron estar ni de acuerdo ni en desacuerdo en que existan en la institución, procedimientos

organizacionales de control para ejecutar algún tema de interés en específico, 70 mostraron estar de acuerdo y 147 opinaron estar totalmente de acuerdo.

De acuerdo con Avellán & Vera (2021) mencionan que el control viene siendo la experiencia previa de la dirección en la cual se establecen estándares para evaluar los resultados obtenidos, la presencia de personal con conocimiento para su gestión, la capacidad de participación e implicación de los funcionarios, la madurez del sistema, la cultura de la organización y la formación general del personal ayudara en la corrección y mejora cuando sea posible.

4.2. ANALIZAR LAS DIMENSIONES DE UNA COMUNICACIÓN INTERNA ADECUADA EN LA INFLUENCIA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN PORTOVIEJO.

4.2.1. ANÁLISIS DE LA ENTREVISTA DIRIGIDA A LA DIRECTORA DE TALENTO HUMANO SOBRE LAS DIMENSIONES DE UNA COMUNICACIÓN INTERNA ADECUADA EN LA INFLUENCIA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN PORTOVIEJO.

Para cumplir con esta actividad se aplicó, una entrevista (Anexo 2) a la Directora del Departamento de Talento Humano del GAD Municipal de Portoviejo, la misma que exteriorizó que el ambiente de trabajo en el GAD y la comunicación interna si motiva a obtener mejores rendimientos y que esto se da a la buena relación que existe entre compañeros.

Asimismo, puntualizó que, como es conocimiento de todos en el 2016 hubo un terremoto en donde perdieron toda la infraestructura y que actualmente no cuentan

con una propia donde realicen todas las actividades, ya que muchos espacios están reducidos por el número de servidores que laboran en cada área, pero también supo destacar que después de la catástrofe natural que pasaron la comunicación no dejó de seguir, se gestionaba para que los trabajadores se sintieran motivados a estar siempre comunicado en cualquier punto o lugar de trabajo que ellos se encontraban.

Del mismo modo mencionó que, actualmente cuentan con una infraestructura propia que está por entregarse que es el Palacio Municipal fase uno, se espera que en este año todos los servidores de la institución puedan trasladarse y desempeñar cada una de las actividades en un espacio apropiado, por lo que es claro que, el clima organizacional sí influye en el desempeño laboral de los servidores públicos en componentes como, liderazgo, motivación, comunicación, y toma de decisiones de esto dependerá su rendimiento en la institución, también recalcó que si mantiene buena comunicación con su equipo de trabajo que son muy eficiente y que el estar en un solo espacio físico ha hecho que tengan una mejor comunicación, esto ha logrado que se ejecute cada proceso de una manera eficiente y eficaz.

Igualmente mencionó que, el GAD confía mucho en los temas de capacitaciones que en un año tuvieron una ejecución presupuestaria de ciento cuarenta mil dólares en capacitaciones, a todos los servidores públicos de dicho GAD, con el objetivo de adquirir conocimientos sobre temas de excelencia como, por ejemplo, certificaciones de las normas ISO. Por otra parte, indicó que el desempeño de su equipo de trabajo y la comunicación que tienen los trabajadores sí cumple con las expectativas, que muchos de ellos tienen experiencia y que cuando siente que alguien no está rindiendo simplemente se les cambia de área donde pueda brindar desarrollar de la mejor manera todas las habilidades que poseen como profesionales.

4.2.2. ANÁLISIS Y TABULACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA DIRIGIDA A LOS SERVIDORES PÚBLICOS DEL GAD MUNICIPAL PORTOVIEJO SOBRE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL.

DIMENSIÓN 6. MOTIVACIÓN

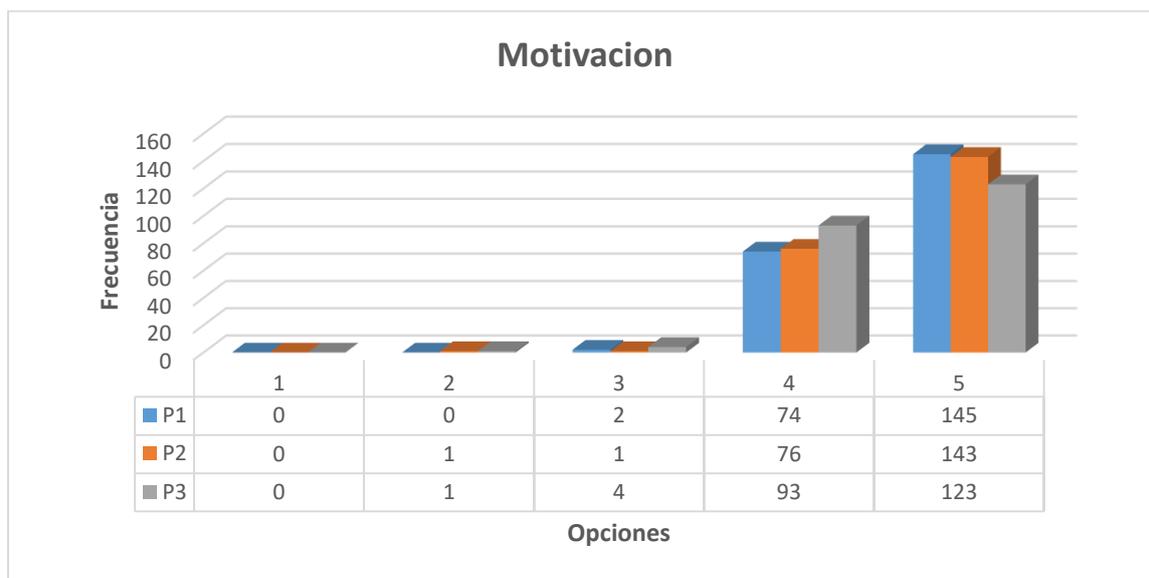


Figura 8: Motivación y Reconocimientos que ofrece el GAD a sus Servidores Públicos

Fuente. Encuesta dirigida a los Servidores Públicos del GAD Portoviejo

Peña & Villón (2017) la motivación se puede entender como el resultado de la interrelación del individuo y el estímulo que le ayuda a mantenerse en acción, por tal razón las organizaciones tienen la finalidad de crear elementos que induzcan e incentiven al empleado a lograr los objetivos. A su vez es la voluntad que define al individuo a través del esfuerzo propio a querer alcanzar las metas de la organización ajustado a la necesidad de satisfacer sus propias necesidades. Ya que cada persona tiene distintas motivaciones, vienen a ser el detonante que producirá la reacción en el empleado a fin lograr esa máxima sensación de confort que produce la realización o cumplimiento de la meta planteada.

En efecto, en lo que respecta a esta dimensión N°6, 2 servidores mencionaron ni estar de acuerdo ni en desacuerdo en sentirse satisfecho con la comunicación que existe entre sus superiores 74 indicaron estar de acuerdo 145 opinaron estar totalmente de acuerdo, en cambio un trabajador señaló estar en desacuerdo cuando se le preguntó si se reconoce el esfuerzo de sus actividades, también un servidor público marcó estar ni de acuerdo ni en desacuerdo, mientras que el 76 de los encuestados manifestaron de acuerdo y 143 especificaron que están totalmente de acuerdo. Por otra parte, un funcionario sostuvo estar en desacuerdo en que, si su trabajo es motivado, 4 estuvieron ni de acuerdo ni en desacuerdo, 93 consideraron estar de acuerdo, de modo similar 123 personas están totalmente de acuerdo en que el trabajo que realizan es motivado.

DIMENSIÓN 7. TOMA DE DECISIONES

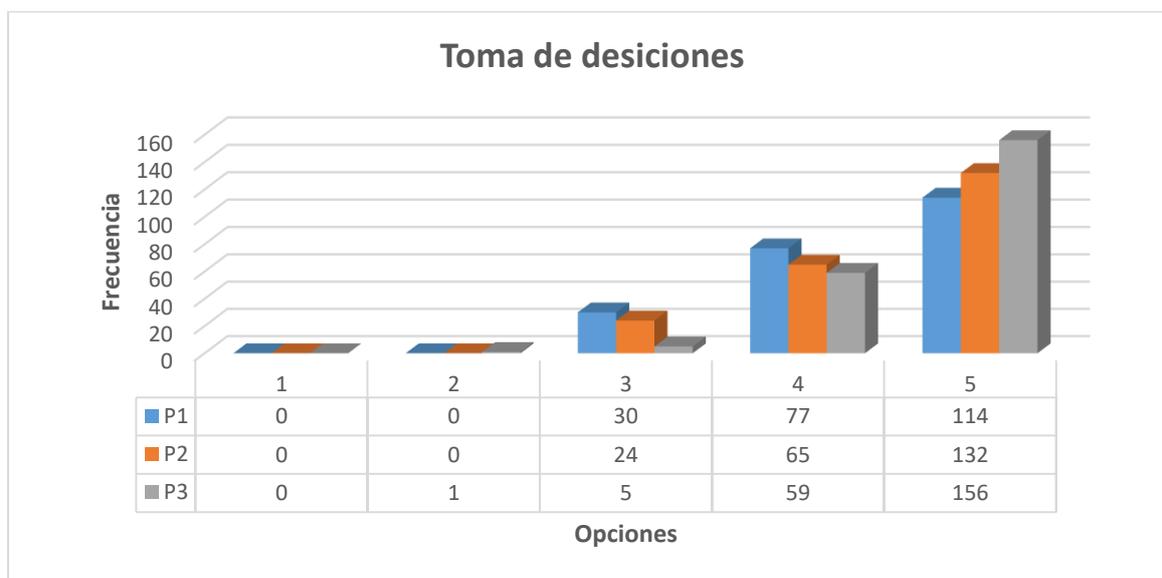


Figura 9: Toma de Decisiones dentro del GAD

Fuente. Entrevista dirigida a los Servidores Públicos del GAD Portoviejo

De acuerdo a la encuesta que se aplicó se refleja que 30 servidores públicos del GAD de Portoviejo no están ni de acuerdo ni en desacuerdo con la seguridad de planear ideas al momento de retribuir en alguna decisión que se tome, 77 mencionan estar de acuerdo, mientras que 114 están totalmente de acuerdo. Por otra parte, 24 trabajadores ni están en desacuerdo ni de acuerdo con respecto en

que, si existe libertad de expresión por parte de ellos en la institución, 65 señalaron estar de acuerdo, 132 manifestaron estar totalmente de acuerdo. Finalmente, un trabajador está en desacuerdo en que existe equidad en el trato y en las retribuciones que la institución brinda, 5 personas manifestaron estar ni de acuerdo ni en desacuerdo, 59 se encuentran de acuerdo y 156 totalmente de acuerdo.

Por su parte, en su investigación Solís (2018) enfatiza que la toma de decisiones es primordial para cualquier actividad humana. Por ende, toda persona puede tomar decisiones por la cual necesita pensar detenidamente y considerar las posibles alternativas o caminos a seguir. Sin embargo, tomar una 'buena' decisión empieza con un proceso de razonamiento, constante y focalizado, que incluye muchas disciplinas.

DIMENSIÓN 8. INFLUENCIA

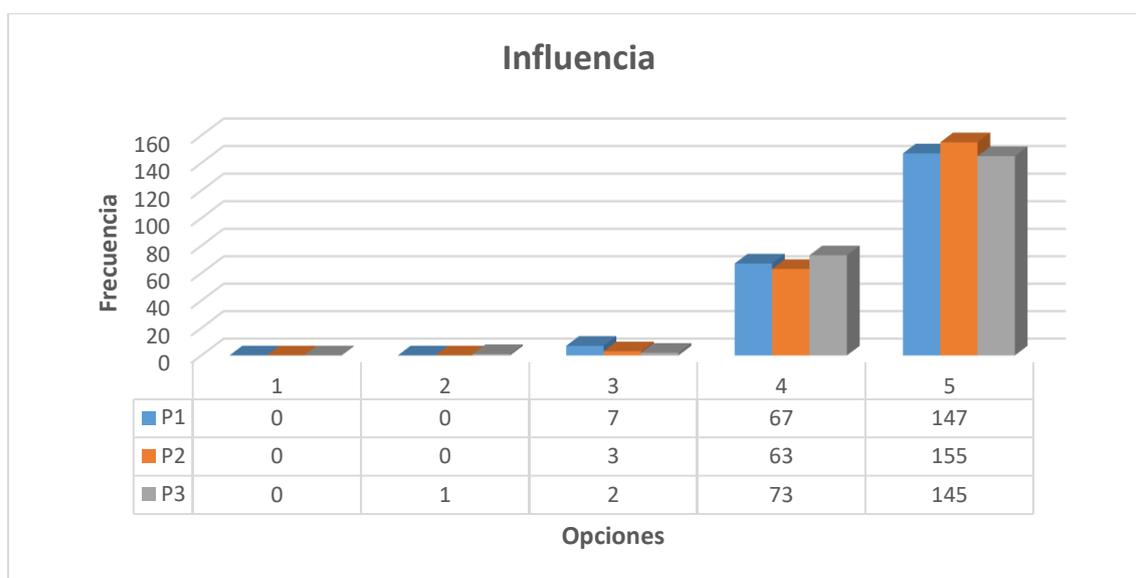


Figura 10: Influencia entre los Servidores Públicos del GAD, para apoyarse entre todos con las actividades asignadas

Fuente. Encuesta dirigida a los Servidores Públicos del GAD Portoviejo

Ganchozo & Moreira (2021) en su investigación revela que los nuevos procesos comunicacionales involucran nuevos flujos en los sistemas de información organizacionales, también de cambios en las actitudes y conductas de los recursos humanos para lograr influenciar al punto de guiar a una persona por un camino

determinado, puesto que el trabajo individual y grupal en las empresas influye decisivamente en dicho proceso y en el éxito o fracaso de las organizaciones.

Por otro lado, con relación a la dimensión de influencia, se logró conocer que, 7 personas están ni de acuerdo ni en desacuerdo en que, si existe intercambio de información entre compañeros para el desarrollo y conocimiento del GAD, 67 indicaron que están de acuerdo, 147 marcaron que están totalmente de acuerdo. Además, 3 trabajadores mencionaron estar ni de acuerdo ni en desacuerdo cuando se le preguntó si es proactivo y si le gusta colaborar con sus compañeros, 63 señalaron estar de acuerdo, 155 están totalmente de acuerdo.

Por otra parte, un funcionario marcó estar en desacuerdo en que en el GAD existe una buena comunicación organizacional con todos los compañeros al momento de realizar sus actividades diarias, 2 personas mostraron estar ni de acuerdo ni en desacuerdo, 73 manifestaron estar de acuerdo y 145 se encuentran totalmente de acuerdo.

DIMENSIÓN 9. LIDERAZGO

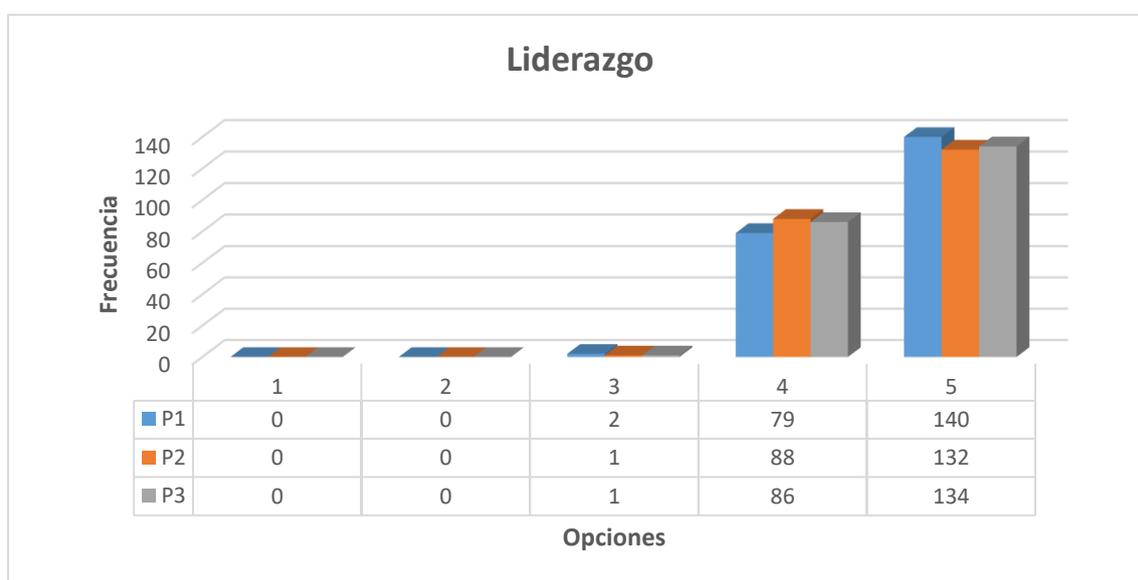


Figura 11: Liderazgo y buena comunicación organizacional entre los Servidores Públicos del GAD de Portoviejo

Fuente. Encuesta dirigida a los Servidores Públicos del GAD Portoviejo

Tomando como punto de partida esta dimensión de liderazgo, 2 funcionarios indicaron estar ni de acuerdo ni en desacuerdo si en la institución existe una buena relación entre colaboradores al momento de realizar cada una de las actividades, 79 están de acuerdo, 140 mencionaron estar totalmente de acuerdo. No obstante, un trabajador está ni de acuerdo ni en desacuerdo en que, se incentiva la práctica de valores a sus compañeros tanto afuera como adentro de la institución, 88 expresaron estar de acuerdo, en cambio 132 están totalmente de acuerdo. Finalmente, un servidor público, mostró estar ni de acuerdo ni en desacuerdo en que, hayan adquirido nuevos conocimientos a lo largo de su trayectoria en el GAD, 86 servidores público sostuvieron que están de acuerdo y 134 manifestaron estar totalmente de acuerdo en haber adquirido nuevos conocimientos.

De acuerdo con Quiroz *et al.* (2021) señalan que el liderazgo es la función que ocupa una persona para guiar a otras por el camino correcto para conseguir aquellos objetivos o metas que comparten, así mismo se distingue del resto y es capaz de tomar decisiones apropiadas para el grupo, equipo u organización que anteceda, inspirando al resto de los que participan de ese grupo a alcanzar una meta común, involucra a más de una persona , promueve un buen diálogo a sus subordinados para tomar en cuenta todas la opiniones y enfoques sobre la realidad, permitiendo de tal manera que desarrollen su posición de forma eficiente.

DIMENSIÓN 10. ENTORNO FÍSICO

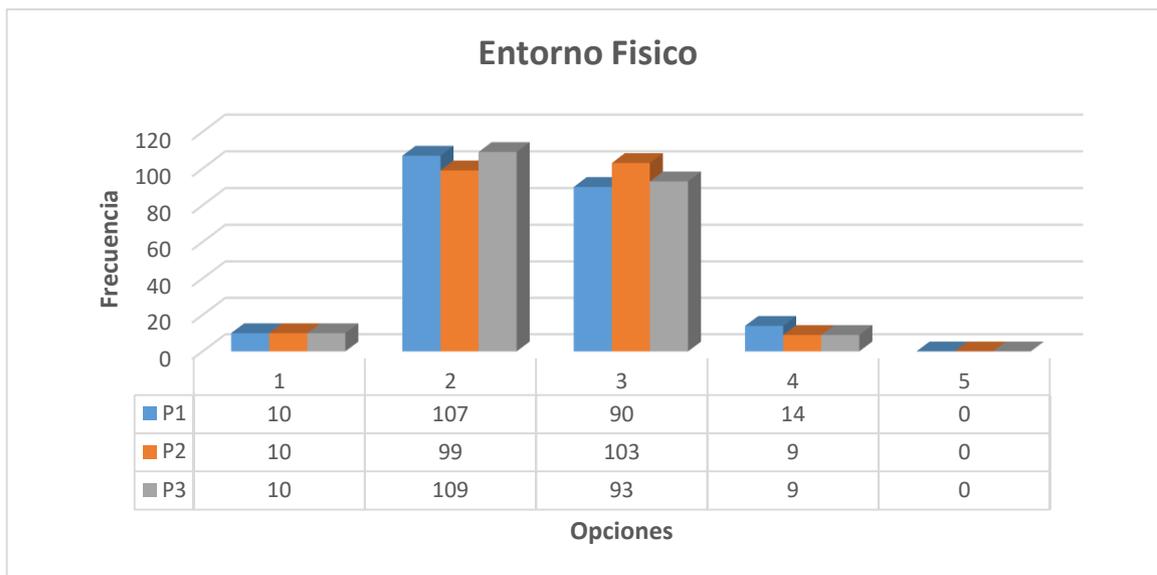


Figura 12: Entorno Físico en donde se encuentran realizando sus actividades los Servidores Públicos del GAD de Portoviejo

Fuente. Encuesta dirigida a los Servidores Públicos del GAD Portoviejo

A criterio de Erazo (2022) el clima organizacional es el entorno físico y humano en el que se desarrolla el trabajo diario dentro de una organización, relacionando la satisfacción de los empleados con la productividad de la misma. Además, tiene que ver con el conocimiento profesional del gerente, la conducta de los empleados, la interacción y el compromiso con la empresa, las máquinas, mobiliarios y productos que utilizan para agilizar cada actividad, a su vez es la forma en que trabajan y las relaciones interpersonales que existen entre dos o más personas para facilitar la comunicación y entendimiento, las mismas que dan dirección y sentido al sistema de gestión que proporciona la base adecuada para un buen entorno de trabajo.

En este sentido, mediante la encuesta realizada se pudo evidenciar que 10 servidores públicos están totalmente en desacuerdo en que hayan recibido capacitaciones para mejorar sus habilidades comunicativas, 107 trabajadores indicaron estar en desacuerdo, 90 de los encuestados señalaron que no están ni de acuerdo ni en desacuerdo, mientras que 14 se encuentran de acuerdo.

Por otro lado, 10 trabajadores están totalmente en desacuerdo en que hayan recibido los recursos y herramientas necesarias para llevar a cabo su desempeño en la institución, 99 personas manifestaron estar en desacuerdo, 103 marcaron estar ni de acuerdo ni en desacuerdo y 9 funcionarios estuvieron estar de acuerdo. Por último, 10 trabajadores mencionaron estar totalmente en desacuerdo cuando se les preguntó si se sienten a gusto con el entorno físico de trabajo en el que se encuentran, 109 de los funcionarios están en desacuerdo, 93 mencionaron estar ni de acuerdo ni en desacuerdo y 9 expresaron estar de acuerdo.

4.3. CORRELACIÓN DE PEARSON

Tabla 4 correlacional de Pearson

		Correlaciones									
		Ambiente de trabajo	Comunicación	Trabajo en equipo	Establecimiento de objetivos	Procesos de control	Motivación	Toma de decisiones	Influencia	Liderazgo	Entorno físico
Ambiente de trabajo	Correlación de Pearson	1	,117	,314**	,096	,321**	,426**	,275**	,297**	,253**	,396**
	Sig. (bilateral)		,084	,000	,155	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	221	221	221	221	221	221	221	221	221	221
Comunicación	Correlación de Pearson	,117	1	-,028	,070	,268**	,242**	,127	,239**	,154*	,250**
	Sig. (bilateral)	,084		,682	,301	,000	,000	,059	,000	,022	,000
	N	221	221	221	221	221	221	221	221	221	221
Trabajo en equipo	Correlación de Pearson	,314**	-,028	1	-,013	,158*	,111	,213**	,149*	,142*	,211**
	Sig. (bilateral)	,000	,682		,850	,019	,099	,001	,027	,035	,002
	N	221	221	221	221	221	221	221	221	221	221
Establecimiento de objetivos	Correlación de Pearson	,096	,070	-,013	1	,028	,125	,189**	,260**	,056	,003
	Sig. (bilateral)	,155	,301	,850		,674	,064	,005	,000	,408	,965
	N	221	221	221	221	221	221	221	221	221	221
Procesos de control	Correlación de Pearson	,321**	,268**	,158*	,028	1	,118	,230**	,180**	,174**	,257**
	Sig. (bilateral)	,000	,000	,019	,674		,081	,001	,007	,010	,000
	N	221	221	221	221	221	221	221	221	221	221
Motivación	Correlación de Pearson	,426**	,242**	,111	,125	,118	1	,016	,293**	,262**	,304**
	Sig. (bilateral)	,000	,000	,099	,064	,081		,817	,000	,000	,000
	N	221	221	221	221	221	221	221	221	221	221
Toma de decisiones	Correlación de Pearson	,275**	,127	,213**	,189**	,230**	,016	1	,134*	,187**	,167*
	Sig. (bilateral)	,000	,059	,001	,005	,001	,817		,047	,005	,013
	N	221	221	221	221	221	221	221	221	221	221
Influencia	Correlación de Pearson	,297**	,239**	,149*	,260**	,180**	,293**	,134*	1	-,070	,292**
	Sig. (bilateral)	,000	,000	,027	,000	,007	,000	,047		,301	,000
	N	221	221	221	221	221	221	221	221	221	221
Liderazgo	Correlación de Pearson	,253**	,154*	,142*	,056	,174**	,262**	,187**	-,070	1	,001
	Sig. (bilateral)	,000	,022	,035	,408	,010	,000	,005	,301		,987
	N	221	221	221	221	221	221	221	221	221	221
Entorno físico	Correlación de Pearson	,396**	,250**	,211**	,003	,257**	,304**	,167*	,292**	,001	1
	Sig. (bilateral)	,000	,000	,002	,965	,000	,000	,013	,000	,987	
	N	221	221	221	221	221	221	221	221	221	221

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

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

4.3.1. ANÁLISIS DE CORRELACIÓN DE PEARSON ENTRE LAS VARIABLES Y CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS

Con respecto al estudio de la existencia de una relación entre las dos variables cuantitativas, se empleó el coeficiente de correlación de Pearson. Según, Hernández et al. (2018), El coeficiente de desarrollo de Pearson es una de las medidas más utilizadas con uso mejorado en diversas áreas del quehacer científico, técnicos, econométricos, hasta en investigaciones de ciencias sociales, cómo se puede observar la corrección de pearson descrita en el cuadro xx, muestra nula o baja correlación de las dimensiones de comunicación interna planteadas, de acuerdo a la encuesta aplicada a los servidores públicos del GAD de Portoviejo.

Cabe mencionar que la nula o baja correlación en su mayoría son positivas, indicando que la baja asociación de los indicadores es directamente proporcional entre ellos, es decir que a medida que el valor de una dimensión aumenta, el valor del otro también aumenta, esto se justifica debido a los valores obtenidos, los mismos que oscilan entre 0,003 a 0.426.

Además, se observa que no todos los valores de la correlación fueron positiva, hubo ciertos indicadores cuyo valor fue negativo, tal es el caso para el trabajo en equipo y comunicación con - 0.028, establecimiento de objetivos y trabajo en equipo con - 0.013 y por último entre el liderazgo e influencia con -0.07, mientras que la correlación positiva más alta se da entre los indicadores motivación y ambiente de trabajo con 0.426. Concluyendo que hay poca cohesión o relación laboral entre los departamentos del GAD de provincia, sin embargo, se tiene un ambiente laboral agradable que los motiva a desarrollar sus actividades.

4.4. ANALIZAR LAS DIMENSIONES DE UNA COMUNICACIÓN INTERNA ADECUADA EN LA INFLUENCIA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN PORTOVIEJO.

4.4.1. DISEÑO DE UN PLAN PARA CONTRIBUIR A LA MEJORA DE LA COMUNICACIÓN INTERNA EN EL GAD PORTOVIEJO.

Las instituciones deben de gestionar adecuadamente las diversas actividades, por ello necesitan velar por el mejoramiento continuo de sus servicios, para garantizar el bienestar de los funcionarios internos, en este sentido, se deben planear objetivos de comunicación que les permita incrementar conversaciones alineada a sus acciones y propósitos en particulares, así mismo puedan identificar las diversas falencias e inconsistencias que disminuyen la calidad de sus servicios y muchas veces esto se da por problemas internos como falta de un ambiente de trabajo apropiado, trayendo consigo la desmotivación e insatisfacción por parte de los trabajadores de la institución.

Por ende, se sugiere al GAD Municipal de Portoviejo implemente un plan de mejora que precise mecanismos para alcanzar aquellas metas y objetivos que se ha propuesto, tomando en cuenta los resultados en la entrevista y encuesta se puede evidenciar que existe debilidades en la comunicación interna y clima laboral de los servidores por no contar con espacios idóneos para desarrollar sus labores diarias.

Por último, las mejoras siempre están predestinada para optimizar continuamente sus procesos, es por ello que se realizó el siguiente plan de mejoras tomando las problemáticas encontradas en la aplicación de los instrumentos de campo, en donde se busca contribuir al bienestar de la institución y así el ente responsable del

área pueda hacer un análisis previo de lo que se debe de mejorar para alcanzar el horizonte de la organización.

Tabla 5 Plan de mejora

PLAN DE MEJORA					
DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	OBJETIVOS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	RECURSOS
Deficiencia de la comunicación interna entre los servidores públicos con las áreas administrativas del GAD municipal de Portoviejo.	Aumentar la comunicación interna en cada una de las áreas de la institución.	<ul style="list-style-type: none"> Incrementar programas de comunicación interna por parte del departamento de talento humano del GAD Municipal de Portoviejo para la mejora del rendimiento de los servidores públicos 	<ul style="list-style-type: none"> Aplicación del programa interno planificado para los servidores públicos del GAD Portoviejo. Charlas comunicativas. Conferencias foros 	<ul style="list-style-type: none"> GAD Portoviejo Servidores Públicos Departamento de talento humano Departamento de planificación. 	<ul style="list-style-type: none"> Económico Humano Material Tecnológico
Falta de un ambiente de trabajo apropiado para el desarrollo de las funciones de los servidores públicos del GAD Municipal de Portoviejo.	Mejorar el ambiente de trabajo de los servidores públicos del GAD Municipal de Portoviejo	<ul style="list-style-type: none"> Motivar a las autoridades del GAD Municipal de Portoviejo a realizar confraternidades para mejorar el ambiente de trabajo de los servidores 	<ul style="list-style-type: none"> Realizar juegos deportivos Reconocimientos de méritos por su buen desempeño laboral Celebraciones de festividades del año 	<ul style="list-style-type: none"> GAD Municipal Servidores públicos 	<ul style="list-style-type: none"> Económico Humano Material Tecnológico
Déficit de espacios físicos en las áreas administrativas del GAD municipal de Portoviejo a raíz del terremoto del 2016.	Incentivar a las autoridades del GAD Municipal de Portoviejo a dar cumplimiento de forma veraz al plan 2035 sobre la	<ul style="list-style-type: none"> Dotar de información a los servidores públicos del GAD Municipal de Portoviejo sobre los avances de la 	<ul style="list-style-type: none"> Mesas de trabajos Foros Afiches y boletines 	<ul style="list-style-type: none"> Representante del GAD Portoviejo Servidores Públicos Departamento de talento humano Departamento de planificación. 	<ul style="list-style-type: none"> Económico Humano Material Tecnológico

	construcción del palacio municipal	construcción del palacio municipal.			
Limitada comunicación sobre los objetivos y metas por parte del GAD, hacia los servidores públicos.	Promover a las autoridades del GAD Portoviejo a realizar un seguimiento de los objetivos y metas para mejorar la comunicación.	Fomentar de información a los servidores públicos de los objetivos y metas a desarrollar para aumentar la productividad del GAD.	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitaciones • Foros • Mesas de trabajo • Reuniones e trabajos 	<ul style="list-style-type: none"> • Representante del GAD Portoviejo • Servidores Públicos • Departamento de talento humano • Departamento de planificación. 	<ul style="list-style-type: none"> • Económico • Humano • Material • Tecnológico

Fuente. Autoría propia

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. CONCLUSIONES

- Con la aplicación de los instrumentos de recolección de datos sobre el estado actual del clima laboral de los servidores públicos del GAD del Cantón Portoviejo, se pudo comprobar que los servidores no están satisfechos con el espacio de trabajo que cuentan actualmente ya que es reducido, pero a la vez esto ha sido beneficioso, ya que poseen un clima laboral fructífero, es por ello que los trabajadores del establecimiento público han tratado de buscar e implementar estrategias adecuadas para cumplir con su labor diario, desempeñándose en cada una de sus funciones con el único fin de servir a la institución y a la sociedad.

- Analizando las dimensiones de la comunicación interna adecuada en la influencia del clima organizacional de los servidores públicos del GAD del cantón Portoviejo, se mostró mediante la medición que el GAD no está estableciendo objetivos y metas por lo que existe deficiencia de comunicación interna y trabajo en equipo desde los servidores públicos hacia las áreas administrativas, no obstante se tiene un ambiente laboral agradable que los motiva a desarrollar sus actividades, ya que después de las catástrofes del terremoto del 2016 que pasaron los servidores la comunicación no dejó de continuar, sin embargo los trabajadores indicaron que requieren tener su propio edificio municipal adecuado, para así poder brindar una mejor atención a la sociedad.

- Mediante la ejecución de esta investigación permitió detectar las debilidades referentes a la comunicación interna en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Portoviejo en el periodo 2021, es por ello que se desarrolló un plan de mejoras que permita garantizar el bienestar laboral de los servidores públicos, mejorando la atención y los servicios que brinda la institución para la sociedad.

5.2. RECOMENDACIONES

- Se sugiere al responsable de salud ocupacional que evalúe el clima laboral de los servidores públicos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Portoviejo para que busquen las mejores estrategias que le permita al servidor a estar conforme con el lugar de trabajo que ocupa, esto aportará a mejorar el servicio que se brinda a la comunidad en general.

- La comunicación interna fue uno de los factores del clima laboral que se desarrolló en esta investigación, sin embargo, se debe realizar seguimiento permanente a la construcción de la casa municipal, para que la obra sea entregada con mayor rapidez, y así los servidores públicos se encuentren distribuidos de una mejor manera y puedan mantener una comunicación efectiva, obteniendo un clima laboral agradable que otorgue resultados eficientes.

- Que el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Portoviejo, tome en cuenta el plan de mejora propuesto en esta investigación para fortalecer la comunicación interna y el clima laboral entre los servidores públicos, con el fin de brindar un servicio eficiente y de calidad a la comunidad, superando las expectativas diarias y que esta institución sea reconocida por brindar una buena calidad en sus servicios.

BIBLIOGRAFÍA

- Aguilar, C., y Pazmiño, E. (2016). *Diagnóstico del clima y cultura organizacional en la cooperativa de ahorro y crédito CREA LTDA en el periodo 2015 - 2016*. [Tesis de pregrado. Universidad Salesiana,] Recuperado de: <file:///C:/Users/hp/Downloads/UPS-CT005643.pdf>
- Altamirano, M. (2018). *La comunicación interna en el fortalecimiento del clima laboral en la escuela de infantería área en Guayaquil, Periodo 2018*. [Tesis de pregrado, Universidad de Guayaquil,]. <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/32430/1/M%C3%93NICA%20ALTA%20MIRANO.pdf>
- Araujo, M. (2019). *Evaluación del clima organizacional y propuesta de mejoramiento de la estructura organizativa para el departamento de producción de Expoflora S.A.* [Tesis de Maestría]. [http://repositorio.ucr.ac.cr/bitstream/handle/10669/79244/Trabajo Final De Graduación MA %28VF%29.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucr.ac.cr/bitstream/handle/10669/79244/Trabajo%20Final%20De%20Graduaci%C3%B3n%20MA%20VF%29.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Arias, E., Y López, J. (1 de noviembre del 2020). *Tipos de investigación*. Economipedia. <https://economipedia.com/definiciones/tipos-de-investigacion.html#:~:text=Los%20tipos%20de%20investigaci%C3%B3n%20pueden,aspectos%20a%20tener%20en%20cuenta.>
- Arboleda, F. (2016). *Análisis de la comunicación interna en la empresa papelera, con énfasis en comunicación empresarial para la mejora continua*. [Tesis de pregrado, Universidad de Guayaquil,]. <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/16103/1/Trabajo%20Complejivo%20Felipe%20Arboleda.pdf>
- Avellán, L., y Vera, A. (2021). *Metodología para el Control de Gestión en la Empresa Marpena Cantón Portoviejo*. [Tesis de Magister de Administración de Empresas, Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López] Recuperado de <https://repositorio.espam.edu.ec/bitstream/42000/1578/1/TTMADME07D.pdf>
- Barahona, A. (2021). Trabajo de titulación modalidad proyecto de investigación previo a la obtención del título de Comunicadora Social con énfasis en Comunicación Organizacional. Recuperado de <https://www.google.com/search?q=file:///C:/Users/hp/Downloads/UCE-FACSO-BARAHONA%2520+ADRI%C3%81N.pdf&spell=1&sa=X&ved=2ahUKEwiBvIL1pvX9AhXrr4QIHTkLD9AQBSgAegQICBAB&biw=1366&bih=651&dpr=1>
- Barreto, M & Zambrano, G. (2020) *Incidencia de la comunicación interna en el desarrollo organizacional de las áreas administrativas de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria De Manabí "Manuel Félix López"*. [Tesis de pregrado, ESPAM MFL]. <https://repositorio.espam.edu.ec/bitstream/42000/1271/1/TTAP13D.pdf>
- Briceño, C. (2016). *Relación entre las dimensiones del clima organizacional y la satisfacción laboral en los colaboradores del Módulo Básico de Justicia del Distrito*

de la Esperanza Enero- Julio 2016. [Tesis de pregrado, Universidad Privada del Norte]. [https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/9789/EustaquioBrice%F1o Carlos.pdf?sequence=5](https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/9789/EustaquioBrice%F1o%20Carlos.pdf?sequence=5)

Cabrera, A. (2018). *Clima organizacional y satisfacción laboral en colaboradores de una institución Pública Peruana. Lima, Perú.* [Tesis de pregrado. Universidad ESAN,] [https://repositorio.esan.edu.pe/bitstream/handle/ESAN/1210/Cabrera%20S alas.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.esan.edu.pe/bitstream/handle/ESAN/1210/Cabrera%20S%20alas.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Castro, G & Calzadilla, G. (2021). La comunicación asertiva. Una mirada desde la psicología de la educación: comunicación asertiva desde la psicología de la educación. *Didasc@lia: Didáctica Y educación* ISSN 2224-2643, 12(3), 131–151. <https://revistas.ult.edu.cu/index.php/didascalia/article/view/1177>

Cevallos, M., Espinosa, N., Sadi, G., Ancín, I. (2017). La relación entre la satisfacción con la comunicación interna y el compromiso organizacional. *Austral comunicación*, 6(1), 133-160. ISSN 2313-9129. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6067433>

Charry, H. (2018). La gestión de la comunicación interna y el clima organizacional en el sector público. *Comuni@cción*, 9(1), 25-34., http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2219-71682018000100003&lng=es&tlng=es.

Chirinos, Y., Meriño, V., y Martínez, C. (2018). El clima organizacional en el emprendimiento sostenible. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, 84, 18–50. <https://doi.org/10.21158/01208160.N84.2018.1916>

Constitución de la República del Ecuador. (2008). Decreto Legislativo o Registro Oficial 449 de 20- oct- 2008 Última modificación 13-jul-2011 Estado Vigente. Art. 16. Sección tercera Comunicación e Información. Pág. 25. https://www.oas.org/juridico/mla/sp/ecu/sp_ecu-int-text-const.pdf

Corrales, A, & Góngora, E, (2017). Empatía, comunicación asertiva y seguimiento de normas. Un programa para desarrollar habilidades para la vida. *Enseñanza e Investigación en Psicología*, 22 (1) ,58-65. ISSN: 0185-1594. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29251161005>

Corona, J. (2016). Apuntes sobre métodos de investigación. *Medisur*, 14(1). http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1727-897X2016000100016#:~:text=En%20conclusi%C3%B3n%20los%20m%C3%A9todos%20de,enfoque%20empleado%20en%20la%20investigaci%C3%B3n.

Díaz, V., Y Calzadilla, A. (2016). Artículos científicos, tipos de investigación y productividad científica en las Ciencias de la Salud. *Revistas ciencia de la salud*, 14(1), 115-121. <https://www.redalyc.org/pdf/562/56243931011.pdf>

Escudero, C., y Cortez, L. (2018). *Técnicas y métodos cualitativos para la investigación científica.* [Tesis de pregrado, Universidad Técnica de Machala]. <http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/14207/1/Cap.1-Introducción a la investigación científica.pdf>

- Erazo., E. (2022). El clima organizacional y su desempeño laboral de los trabajadores del Gad de Riobamba". Recuperado de <http://dspace.unach.edu.ec/bitstream/51000/9375/1/Erazo%20Reynoso%2C%20E.%282022%29%20El%20clima%20organizacional%20y%20su%20desempe%C3%B1o%20laboral%20de%20los%20trabajadores%20del%20Gad%20de%20Riobamba..pdf>
- Fernández, T., Batista, L. (2018). Estrategia de comunicación interna para la gestión del conocimiento sobre desarrollo sostenible en la zona de defensa de la Sierrita, Municipio Cumanayagua. *Universidad y Sociedad*. 8(4), p. http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=s2218-36202016000400003&script=sci_arttext&tlng=en
- Fonseca, J., y Cruz, C. (2019). Relación del Bienestar Subjetivo de los trabajadores con su Compromiso hacia la organización. *Psicología*, 126. <http://www.scielo.org.co/pdf/cesp/v12n2/2011-3080-cesp-12-02-126.pdf>
- Franco, G. (2017). Factores que impiden el desarrollo de equipos de trabajo en la facultad de ciencias administrativas. *Gest. Terc. Mile*. 2 (4). 7-18. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i1.318
- Ganchozo, J., y Moreira, M. (2021). Comunicación Organizacional y su Incidencia en la Satisfacción Laboral de los Servidores de la EMMAP-EP de los cantones Tosagua y Junín. Recuperado de <https://repositorio.espam.edu.ec/bitstream/42000/1461/1/TTAP32D.pdf>
- Gallardo., M, y Lastra., L. (2022). Análisis del Clima Organizacional y su Incidencia en el Desempeño Laboral de los Servidores Públicos del GAD Municipal Quinindé 2020. Recuperado de https://repositorio.espam.edu.ec/bitstream/42000/1727/1/TIC_AP04D.pdf
- García, M. (2019). *Análisis de los Procesos Comunicacionales Internos y su Incidencia en el Comportamiento Organizacional del Ministerio de Cultura y Patrimonio*. [Tesis de pregrado. Universidad Central Del Ecuador, Quito]. <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/18042/1/T-UCE-0009-CSO-127.pdf>
- Gonzáles, J., Ramírez, R., Terán, N., y Palomino, G. (2021). Clima organizacional en el sector público Latinoamericano. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(1), 1157-1170. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i1.318
- Gómez, J., Salazar, B., Y Rodríguez, E. (2019). El concepto de trabajo en equipo: percepción de empleados en empresas de Monterrey. Recuperado de http://www.web.facpya.uanl.mx/Vinculategica/vinculategica_5/18%20MENDOZA_SALAZAR_RDZ.pdf
- Gómez, J; Simón, F. (2016). La comunicación. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/3759/375949531002.pdf>
- Guzmán, J. (2019). Técnicas de Investigación de Campo. Unidades de Apoyo para el Aprendizaje. Coordinación de Universidad Abierta y Educación a Distancia.

Facultad de contaduría y administración.
<https://uapa.cuaieed.unam.mx/sites/default/files/minisite/static/0fec888-6a3f-4b31-b704-a2d94e3eed72/U000308176506/index.html>

- Graverán D. (2017). *Propuesta de Manual de Gestión de la Comunicación Interna para el Centro Nacional de Biopreparados*. [Tesis de pregrado. Universidad de la Habana].
[researchgate.net/publication/336009673_La_comunicacion_interna_como_herramienta_indispensable_de_la_administracion_de_empresas](https://www.researchgate.net/publication/336009673_La_comunicacion_interna_como_herramienta_indispensable_de_la_administracion_de_empresas)
- Herrera, J. (2017). La destitución a los Servidores Públicos. Escuela de ciencias jurídicas. Postgrado maestría en derecho administrativo p. (6-12).
- Hernández, D., Espinoza, F., Peñalosa E. (2018). Sobre el uso adecuado del coeficiente de conexión de Pearson: definición, propiedades y suposiciones. Recuperado de <https://bonga.unisimon.edu.co/handle/20.500.12442/2469>
- Hoyos, A., Lasso, M. (2017). Pymes como modelo económico en la creación de estrategias de comunicación retos. *Ciencias de la Administración y Economía*. 7(13).
http://scielo.senescyt.gob.ec/scielo.php?script=sci_arttext&pid=s1390-86182017000100105
- Iglesias, A., y Sánchez, Z. (2017). Generalidades del clima organizacional. *MediSur*, 13(3),455-457ISSN:<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=1800/180039699016>
- López, R. y Fachelli, S. (2017). La encuesta. Metodología de la Investigación Social Cuantitativa. Dipòsit Digital de Documents, Universitat Autònoma de Barcelona. Cap. 3. 1ed, p 5-12. <http://ddd.uab.cat/record/163567>
- Montoya, M. (2018). Comunicación organizacional revisión de su concepto y prácticas de algunos autores mexicanos. *Revista Electrónica Razón Y Palabra*, 22 (1),780-783.<http://revistas.comunicacionudlh.edu.ec/index.php/rypRazón>
- Montoya, M. (2018). Comunicación organizacional: revisión de su concepto. *Razón y Palabra* (100), 778-795. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6469935>
- Montoya, M. y De la Rosa, L. (2018). Flujos de comunicación en organizaciones privadas de Tijuana. *Revista Razón y Palabra* (87).
http://www.razonypalabra.org.mx/N/N87/M87/09_DeLaRosa_M87.pdf
- Muñiz R. (2017). Marketing en el Siglo XXI. 5.^a edición.
http://pdfi.cef.es/marketing_en_el_siglo_xx1_freemium/files/assets/common/downloads/publication.pdf
- Ordoñez, K. y Romero, W. (2016). “La comunicación organizacional como instrumento en la mejora de la productividad de la Hacienda Santa Cecilia”, *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana*, Ecuador.
<https://www.eumed.net/cursecon/ecolat/ec/2016/hacienda.html>
- Oyarvide, H., Reyes, E., y Montaña, M. (2017). La comunicación interna como herramienta indispensable de la administración de empresas. *Revista Dominio de las Ciencias*. 3(4), p. 299. <https://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/article/view/687>

- Panduro, N., y Solsol, M. (2019). *Clima organizacional*. [Tesis para optar el Grado Académico de Bachiller en Educación, Universidad Científica del Perú]. http://repositorio.ucp.edu.pe/bitstream/handle/UCP/730/PANDURO_SOLSOL_T_RABINV_BACH_2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Pastor, A. (2018). *Clima organizacional y desempeño laboral en trabajadores administrativos de una empresa privada de combustibles e hidrocarburos, Lima 2017*. [Tesis de pregrado, Universidad San Ignacio de Loyola]. http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/3466/1/2018_PastorGuill%C3%A9n.pdf
- Pazmay, S., Pardo, E. y Ortiz, Á. (2017). Características de la comunicación en empresas ecuatorianas: una primera aproximación. *Acta de Investigación Psicológica*, 7 (2), 2704-2716 <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=358953728007>
- Peña B., Caldevilla D., y Batalla P. (2017). Tres Casos De Empresas Internacionales Con Éxito: Estudio De Las Estrategias De Comunicación Interna. *Revista Latinoamericana De Comunicación*. 134. <https://revistachasqui.org/index.php/chasqui/article/view/2697/2906>
- Peña, H., y Villón, S. (2017). Motivación Laboral. Elemento Fundamental en el Éxito Organizacional. Recuperado de <file:///C:/Users/usuario/Downloads/Dialnet-MotivacionLaboralElementoFundamentalEnElExitoOrgan-7011913.pdf>
- Pertuz Alarcón, M. B. (2015). *La comunicación interna en el sector público ecuatoriano: caso Ministerio de Salud Pública* [tesis de maestría, Universidad Central del Ecuador]. <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/4997/1/T-UCE-0009-451.pdf>.
- Puebla, B., y Farfán, J. (2018). Gestión de la comunicación interna a través de las aplicaciones para móviles caso de estudio: el corte inglés. *Prisma Social*. (22), p. 116-120. <https://revistaprismasocial.es/article/view/2590/2755>
- Quiroz, L., Zambrano, S., y Franco, J. (2021). Liderazgo y motivación laboral: caso gobierno autónomo descentralizado del cantón Chone. Recuperado de <file:///C:/Users/usuario/Downloads/Dialnet-LiderazgoYMotivacionLaboral-7927000.pdf>
- Ramos, V., y Tejera, E. (2017). Estudio de Relaciones entre Cultura, Clima y Fuerza de Clima Laboral en Ecuador. *Acción Psicológica*, 14(2) ,225-239. ISSN: 1578-908X: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=3440/344054646015>
- Rodríguez, A. y Pérez, A. (2017). Métodos científicos de indagación y de construcción del conocimiento. Las abanas, CUB. *Revista EAN*, 82, p 179-200.
- Rodríguez, J., Espinosa, F., Bermúdez, J., Toloza, A., Hernández, D., Chacón J. (2018). Sobre el uso adecuado del coeficiente de conexión de Pearson: definición, propiedades y suposiciones. *Archivos Venezolanos de Farmacología y Terapéutica*, 37 (5) ,587-595.: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=55963207025>

- Sánchez, M., Fernández, M., Y Díaz, J. (2021) Técnicas e instrumentos de recolección de información: análisis y procesamiento realizado por el investigador cualitativo. *Revista Científica UISRAE*, 8(1), 2631-2786. http://scielo.senescyt.gob.ec/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2631-27862021000300107
- Segredo, A., Pérez, J., y López, P. (2017). Construcción y validación de un instrumento para evaluar el clima organizacional en el ámbito de la salud pública. *Revista Cubana de Salud Pública*, 41(4). <http://www.revsaludpublica.sld.cu/index.php/spu/article/view/513>
- Solís., P. (2018). Toma de decisiones directivas: una aproximación desde la perspectiva de los trabajadores de la empresa Atento del Perú Lima, 2018. Recuperado de https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/22479/Solis_ZPV.pdf?sequence=4&isAllowed=y
- Universidad Naval (UNINAV). (2016). Metodología de la Investigación. https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/133491/METODOLOGIA_DE_INVESTIGACION.pdf
- Vélez, J. (2021). Estudio del Clima Laboral del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Rocafuerte. Recuperado de <https://repositorio.espam.edu.ec/bitstream/42000/1480/1/TTAP51D.pdf>
- Villagrán, D. (2022). Comunicación asertiva en el clima laboral de los trabajadores del GAD Parroquial Pasa. Recuperado de: <file:///C:/Users/hp/Downloads/TESIS%20DAVID%20VILLAGRAN%20222222-signed-signed-signed.pdf>
- Zambrano, J., Pineda, M. & Espinoza, F. (2017). Estudio Sobre el Clima Organizacional en Docentes de la Universidad Técnica de Machala. *Revista Universidad y Sociedad*, 9(2), 163-172. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202017000200022&lng=es&tlng=es.

ANEXOS

ANEXO

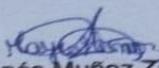
ANEXO 1. SOLICITUD PARA LA EMISIÓN DEL OFICIO AL GAD DEL CANTÓN PORTOVIEJO

Caiceta, 25 de noviembre del 2022

Dr. C. Evis Lizett Diéguez Matellán
DIRCETORA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA
Presente. -

Mediante solicitud, Mayra Inés Muñoz Zambrano con CI: 131253157-5; y, Angel Leonel Solórzano Cedeño con CI:131739036-5, estudiantes de la carrera de administración pública, nos encontramos desarrollando el Trabajo de Integración Curricular titulado INCIDENCIA DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL INTERNA EN EL CLIMA LABORAL DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE PORTOVIEJO, bajo la tutoría del Abg. Carlos Enrique Torres Fuentes, me dirijo a usted muy respetuosamente, para solicitarle autorice la emisión de un Oficio dirigido al Lcdo. Erwin Valdiviezo Solórzano Alcalde del Cantón Portoviejo, como un acto de formalidad para que autorice y de las facilidades para el desarrollo del trabajo de integración curricular; y, la aplicación de los instrumentos de recopilación de datos para así poder continuar con el desarrollo y ejecución de nuestro trabajo. Desde ya reiteramos nuestro agradecimiento por la atención brindada a nuestra petición.

Atentamente,


Mayra Inés Muñoz Zambrano
CI: 131253157-5


Angel Leonel Solórzano Cedeño
CI: 131739036-5



Figura 13: Solicitud para la emisión del oficio al GAD del Cantón Portoviejo

ANEXO 2. SOLICITUD AUTORIZACIÓN Y APLICACIÓN DE ENTREVISTA Y ENCUESTA

T. 2022-127821



República del Ecuador

**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA AGROPECUARIA
DE MANABÍ MANUEL FÉLIX LÓPEZ**

Carrera de Administración Pública



ESPAMMFL

Oficio n.º: ESPAM MFL-CAP-2022-764-OF
Caiceta, 29 de noviembre de 2022

ASUNTO: Solicitud autorización y aplicación de entrevista y encuesta.

Señor Lic.
Erwin Valdiviezo Solórzano
GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL CANTÓN PORTOVIEJO
Portoviejo.-

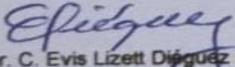
Señor Alcalde:

Por medio del presente reciba un cordial saludo y deseo de éxitos en sus funciones.

Mediante solicitud realizada por **Mayra Inés Muñoz Zambrano** con C.I. 131253157-5; y, **Ángel Leonel Solórzano Cedeño** con C.I. 131739036-5, estudiantes de Noveno nivel B de la Carrera de Administración Pública, solicitamos muy comedidamente autorice y brinde las facilidades necesarias para el desarrollo del Trabajo de Integración Curricular **"INCIDENCIA DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL INTERNA EN EL CLIMA LABORAL DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE PORTOVIEJO"**.

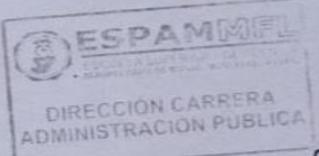
De ser aprobada la solicitud, sírvase autorizar a quien corresponda, para que dé las facilidades en la aplicación de los instrumentos de recopilación de datos (entrevista-encuesta); así mismo, sírvase proponer fecha para la obtención de la información. Cabe destacar que la información obtenida a través de los instrumentos de recopilación de datos, servirán para el desarrollo y la ejecución del Trabajo de Integración Curricular, que se encuentra bajo la tutoría del Ab. Carlos Enrique Torres Fuentes.

Atentamente,

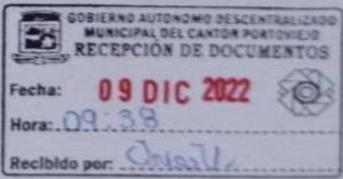


Dr. C. Evis Lizett Diéguez Matellán
DIRECTORA DE LA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

EDM/igc



ESPAMMFL
ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA AGROPECUARIA DE MANABÍ
DIRECCIÓN CARRERA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA



GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN PORTOVIEJO
RECEPCIÓN DE DOCUMENTOS
Fecha: **09 DIC 2022**
Hora: **09:38**
Recibido por: *Chaviz*

1/1

Oficinas Centrales
Calle 10 de agosto y Granda Centeno
Telf.: (051) 2685 134/156

Campus Politécnico
Sitio el Limón, Caiceta
T. 2685 134/156

Figure 14: Solicitud autorización y aplicación de entrevista y encuesta

ANEXO 3. MODELO DE LA ENCUESTA QUE SE REALIZÓ A LOS SERVIDORES PÚBLICOS DEL GAD DE PORTOVIEJO

La presente encuesta se realiza como parte del proceso de recopilación de información para la tesis: Incidencia de la comunicación organizacional interna en el clima laboral de los servidores públicos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Portoviejo, esta información es de carácter confidencial y no tiene ningún fin ajeno a la investigación. Está dirigida a los servidores que laboran dentro del GAD y tiene por objetivo obtener información sobre la Incidencia de la comunicación organizacional interna en el clima laboral de los servidores públicos. Para aplicativo de la investigación se utiliza la siguiente metodología.

Totalmente en desacuerdo	=1
En desacuerdo	=2
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	=3
De acuerdo	=4
Totalmente de acuerdo	=5

Tabla 6. Modelo de la encuesta que se realizó a los servidores públicos del GAD Portoviejo

DATOS GENERALES							
Genero	Masculino		Femenino		Otros		
Edad	De 18 a 27 años		De 28 a 37 años		De 38 a 49 años	De 50 y más años	
Nivel de instrucción	Básico		Bachillerato		Superior	Posgrado	
Variables	Dimensiones	PREGUNTAS			OPCIONES		
					1	2	3
CLIMA LABORAL	Ambiente de trabajo	- Existe un ambiente de trabajo apropiado para el desarrollo de las funciones de los servidores públicos.					
		-Son tomadas en cuenta las opiniones del directivo en cada ámbito de trabajo.					
		-Existe un orden establecido de limpieza en cada lugar de trabajo del GAD.					
	Comunicación	-La comunicación es básica e importante a la hora de desempeñar cualquier función.					
		-En la comunicación se establecen objetivos y metas a desarrollar por parte del GAD.					
		-En el GAD, existe una buena comunicación interna entre los servidores.					
	Trabajo en equipo	-El trabajo en equipo es eficiente a la hora de realizarse.					
		-El trabajo en equipo y la participación son elementos clave para un buen clima laboral.					
		-Antes de la toma de alguna decisión, lo consulta con otros superiores o actúa independientemente.					

	Establecimiento de objetivos	-Está comprometido con los objetivos de la institución.							
		-Tienen objetivos establecidos como servidor público de la institución pública.							
		-Se siente satisfecho con las funciones desarrolladas y el clima laboral de los objetivos que se maneja dentro de la institución.							
	Procesos de control	-La institución ha ofrecido herramientas necesarias para el desempeño y para fomentar los conocimientos del GAD mediante las disposiciones de los superiores.							
		-Existe disposición y disponibilidad para atender a personas que requieran los servicios que el GAD ofrece a la comunidad.							
		-Existen procedimientos organizacionales de control para ejecutar algún tema de interés en específico.							
	COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL	Motivación	-Se siente satisfecho con la comunicación que existe entre sus superiores y usted.						
			-Se reconoce el esfuerzo de sus actividades.						
			-Su trabajo es motivado.						
Toma de decisiones		-Se siente con la seguridad de plantear ideas al momento de retribuir en alguna decisión del GAD.							
		-Existe libertad de expresión por parte de ustedes en la institución.							
		-Existe equidad en el trato y en las retribuciones que la institución brinda.							
Influencia		-Existe intercambio de información entre sus mismos compañeros para el desarrollo y conocimiento del GAD.							
		-Es proactivo y le gusta colaborar con sus compañeros.							
		-Existe en el GAD una buena comunicación organizacional con todos sus compañeros al momento de realizar sus actividades diarias.							
Liderazgo		-Existe una buena relación entre sus colaboradores al momento de realizar cada una de las actividades.							
		- Incentiva la práctica de valores a sus compañeros tanto afuera, como dentro de la institución.							
		- Ha adquirido nuevos conocimientos a lo largo de su trayectoria en la institución.							
Entorno físico		-Ha recibido capacitaciones para mejorar sus habilidades comunicativas.							
		-Ha recibido los recursos y herramientas necesarias para llevar a cabo su desempeño en la institución.							
		-Se siente a gusto con el entorno físico de trabajo en el que se encuentra.							

Fuente. Autoría propia

ANEXO 4. MODELO DE LA ENTREVISTA QUE SE REALIZÓ A LA DIRECTORA DE TALENTO HUMANO DEL GAD PORTOVIEJO

Señor director del Departamento de Talento Humano, la presente entrevista tiene como objetivo identificar la incidencia de la comunicación organizacional interna en el clima laboral de los servidores públicos del GAD. La información que se genere de esta entrevista es de carácter confidencial y no tiene ningún fin ajeno a la investigación, es parte del proceso de recopilación de información para la tesis titulada “Incidencia de la comunicación organizacional interna en el clima laboral de los servidores públicos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Portoviejo”.

Tabla 7. Modelo de la entrevista que se realizó a la directora de Talento Humano del GAD Portoviejo

VARIABLES EN ESTUDIO	Lea cuidadosamente cada una de las preguntas y marque una x en la casilla correspondiente. No debe quedar ninguna pregunta en blanco.				
	PREGUNTAS DIRECTAS REFERENTES A LAS DIMENSIONES		SI	NO	
CLIMA LABORAL	¿Cree usted que el ambiente de trabajo en el GAD lo motiva a obtener mejores resultados?				
	Justifique la razón de la respuesta:				
	¿Hay buena comunicación entre usted y los servidores que están bajo su cargo?				
	Justifique la razón de la respuesta:				
	¿Existe capacitación de información al momento de tomar cualquier proceso de control?				
	Justifique la razón de la respuesta:				
	¿Considera usted que el desempeño del equipo cumple con las expectativas o consideras que puede mejorar en algún aspecto?				
	Justifique la razón de la respuesta:				
	¿Cree usted que existe realmente comunicación entre todos los funcionarios al momento de realizar sus funciones respectivas?				
	Justifique la razón de la respuesta:				
¿Cree usted que la atención hacia la comunidad que brindan los empleados del GAD Municipal del Cantón Portoviejo es la adecuada?					

	Justifique la razón de la respuesta:		
	¿Considera que existe colaboración y buena comunicación entre los compañeros en la institución?		
	Justifique la razón de la respuesta:		
	¿Existe correlación directa entre los objetivos de comunicación definidos y los objetivos de la organización?		
	Justifique la razón de la respuesta:		
COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL	¿Existe motivación hacia los servidores públicos?		
	Justifique la razón de la respuesta:		
	¿Se respeta la libertad de expresión al momento de la toma de cualquier decisión dentro del GAD?		
	Justifique la razón de la respuesta:		
	¿La comunicación organizacional influye entre los trabajadores y superiores?		
	Justifique la razón de la respuesta:		
	¿El liderazgo por parte de los superiores es básico e importante hacia los trabajadores?		
	Justifique la razón de la respuesta:		
	¿La institución realiza capacitaciones constantes entre las diferentes áreas de trabajo?		
	Justifique la razón de la respuesta:		
	¿Existe libertad de expresión entre los trabajadores y sus superiores al momento de impartir alguna idea u opinión?		
	Justifique la razón de la respuesta:		
	¿Considera relevante destacar a la comunicación como parte importante de cualquier institución pública?		
	Justifique la razón de la respuesta:		
	¿Logran cumplir un trabajo óptimo hacia la comunidad?		
	Justifique la razón de la respuesta:		
	¿Las personas en general mantienen una actitud amable al momento de dar atención hacia los demás?		
	Justifique la razón de la respuesta:		
¿Cree que existe la debida comunicación entre los servidores públicos y usted?			
Justifique la razón de la respuesta:			
¿Cree que existe intercambio de información entre usted y sus compañeros para el desarrollo y conocimiento del área?			

Justifique la razón de la respuesta:

Fuente. Elaboración propia

ANEXO 5. IMAGEN DE LA CORRELACIONAL DE PEARSON

Tabla 8. correlacional de Pearson de las dos variables de estudio.

		Correlaciones									
		Ambiente de trabajo	Comunicación	Trabajo en equipo	Establecimiento de objetivos	Procesos de control	Motivación	Toma de decisiones	Influencia	Liderazgo	Entorno físico
Ambiente de trabajo	Correlación de Pearson	1	,117	,314**	,096	,321**	,426**	,275**	,297**	,253**	,396**
	Sig. (bilateral)		,084	,000	,155	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	221	221	221	221	221	221	221	221	221	221
Comunicación	Correlación de Pearson	,117	1	-,028	,070	,268**	,242**	,127	,239**	,154*	,250**
	Sig. (bilateral)	,084		,682	,301	,000	,000	,059	,000	,022	,000
	N	221	221	221	221	221	221	221	221	221	221
Trabajo en equipo	Correlación de Pearson	,314**	-,028	1	-,013	,158*	,111	,213**	,149*	,142*	,211**
	Sig. (bilateral)	,000	,682		,850	,019	,099	,001	,027	,035	,002
	N	221	221	221	221	221	221	221	221	221	221
Establecimiento de objetivos	Correlación de Pearson	,096	,070	-,013	1	,028	,125	,189**	,260**	,056	,003
	Sig. (bilateral)	,155	,301	,850		,674	,064	,005	,000	,408	,965
	N	221	221	221	221	221	221	221	221	221	221
Procesos de control	Correlación de Pearson	,321**	,268**	,158*	,028	1	,118	,230**	,180**	,174**	,257**
	Sig. (bilateral)	,000	,000	,019	,674		,081	,001	,007	,010	,000
	N	221	221	221	221	221	221	221	221	221	221
Motivación	Correlación de Pearson	,426**	,242**	,111	,125	,118	1	,016	,293**	,262**	,304**
	Sig. (bilateral)	,000	,000	,099	,064	,081		,817	,000	,000	,000
	N	221	221	221	221	221	221	221	221	221	221
Toma de decisiones	Correlación de Pearson	,275**	,127	,213**	,189**	,230**	,016	1	,134*	,187**	,167*
	Sig. (bilateral)	,000	,059	,001	,005	,001	,817		,047	,005	,013
	N	221	221	221	221	221	221	221	221	221	221
Influencia	Correlación de Pearson	,297**	,239**	,149*	,260**	,180**	,293**	,134*	1	-,070	,292**
	Sig. (bilateral)	,000	,000	,027	,000	,007	,000	,047		,301	,000
	N	221	221	221	221	221	221	221	221	221	221
Liderazgo	Correlación de Pearson	,253**	,154*	,142*	,056	,174**	,262**	,187**	-,070	1	,001
	Sig. (bilateral)	,000	,022	,035	,408	,010	,000	,005	,301		,987
	N	221	221	221	221	221	221	221	221	221	221
Entorno físico	Correlación de Pearson	,396**	,250**	,211**	,003	,257**	,304**	,167*	,292**	,001	1
	Sig. (bilateral)	,000	,000	,002	,965	,000	,000	,013	,000	,987	
	N	221	221	221	221	221	221	221	221	221	221

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

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

Fuente. Elaboración propia

ANEXO 6. FOTOGRAFÍAS DE LA ENTREVISTA A LA DIRECTORA DE TALENTO HUMANO DEL GAD



Figura 18: Fotografías de la entrevista a la directora de Talento Humano del GAD

ANEXO 7. FOTOGRAFÍAS DE LAS ENCUESTAS A LOS SERVIDORES PÚBLICOS DEL GAD



Figura 19: Fotografías de las encuestas a los servidores públicos del GAD