



*El clima organizacional en la gestión del talento humano del Consejo de la
Judicatura Manabí*

*The organizational climate in the management of human talent of de Manabí
Judicial Council*

*O clima organizacional na gestão do talento humano do Conselho Judiciário de
Manabí*

Ángela María Navarrete-Avellan ^I
angenavaave@hotmail.com
<https://orcid.org/0000-0003-2077-8461>

Eva Marisol Romero-Vélez ^{II}
eva.romero@utm.edu.ec
<https://orcid.org/0000-0002-2587-1748>

Gloria Isabel Loor-Carvajal ^{III}
gloria.loor@utm.edu.ec
<https://orcid.org/0000-0001-7327-2005>

Correspondencia: angenavaave@hotmail.com

Ciencias Técnicas y Aplicadas
Artículo de investigación

***Recibido:** 30 de Agosto de 2020 ***Aceptado:** 22 de Septiembre de 2021 *** Publicado:** 26 de Octubre de 2021

- I. Estudiante de la Maestría Académica con Trayectoria de Investigación en Gestión del Talento Humano, Instituto de Posgrado, Universidad Técnica de Manabí.
- II. Magister en Gerencia de Proyectos, Doctorante en Economía, Universidad Técnica de Manabí, Portoviejo, Ecuador.
- III. Magister en Educación y Desarrollo Social, Ingeniero Comercial, Universidad Técnica de Manabí, Portoviejo, Ecuador.

Resumen

El clima organizacional es un fenómeno que tiene cierta complejidad ya que se relaciona con la naturaleza humana en el contexto del entorno laboral en el que se desarrolla, la tarea estratégica principal en la gestión del talento humano implica asegurar comportamientos colectivos orientados a la efectividad; el análisis de esta temática es primordial en la actualidad en las instituciones públicas al ser imagen del gobierno, sus clientes externos demandan solución a sus necesidades. La percepción que tienen los funcionarios sobre el ambiente laboral, genera positiva o negativa incidencia en el desempeño de labores. El objetivo de la presente investigación es analizar el clima organizacional en la gestión del talento humano del Consejo de la Judicatura de Manabí, como referente de un servicio público, aplicando herramientas metodológicas para determinar acciones de mejora en los procesos. El estudio es de tipo bibliográfico, descriptivo y explicativo; se aplicaron encuestas a los funcionarios de la institución mediante un instrumento validado con el coeficiente Alfa de Cronbach. Los resultados demuestran que las dimensiones de comunicación, herramientas de trabajo y trabajo en equipo tienen percepción positiva en los funcionarios, mientras que los incentivos y posibilidad de crecimiento personal son percibidas con niveles bajos. Se concluye que el clima organizacional se mide de acuerdo a las sensaciones, cualidades y realidades que perciben los empleados en el lugar de trabajo, las dimensiones catalogadas como debilidades afectan el desempeño laboral de los funcionarios; es importante que la medición se realice periódicamente y se apliquen acciones de mejora.

Palabras claves: clima organizacional; gestión de talento humano; funcionarios; instituciones públicas.

Abstract

The organizational climate is a phenomenon that has a certain complexity since it is related to human nature in the context of the work environment in which it is developed. The main strategic task in the management of human talent involves ensuring collective behaviors oriented towards effectiveness; the analysis of this issue is essential today in public institutions as it is the image of the government, its external clients demand a solution to their needs. The perception that officials have about the work environment, generates positive or negative impact

on the performance of work. The objective of this research is to analyze the organizational climate in the management of human talent of the Council of the Judiciary of Manabí, as a reference of a public service, applying methodological tools to determine improvement actions in the processes. The study is of a bibliographic, descriptive and explanatory type; Surveys were applied to the officials of the institution using an instrument validated with Cronbach's alpha coefficient. The results show that the dimensions of communication, work tools and teamwork have a positive perception in officials, while incentives and the possibility of personal growth are perceived with low levels. It is concluded that the organizational climate is measured according to the sensations, qualities and realities that employees perceive in the workplace, the dimensions classified as weaknesses affect the job performance of the officials; it is important that the measurement is carried out periodically and improvement actions are applied.

Keywords: organizational climate; human talent management; officials; public institutions.

Resumo

O clima organizacional é um fenómeno que apresenta uma certa complexidade por estar relacionado com a natureza humana no contexto do ambiente de trabalho em que se desenvolve, a principal tarefa estratégica na gestão do talento humano passa por assegurar comportamentos coletivos orientados para a eficácia; A análise desta questão é fundamental hoje nas instituições públicas, pois é a imagem do governo, seus clientes externos exigem uma solução para suas necessidades. A percepção que os funcionários têm sobre o ambiente de trabalho, gera impactos positivos ou negativos no desempenho do trabalho. O objetivo desta pesquisa é analisar o clima organizacional na gestão do talento humano do Conselho da Magistratura de Manabí, como referência de um serviço público, aplicando ferramentas metodológicas para determinar ações de melhoria nos processos. O estudo é do tipo bibliográfico, descritivo e explicativo; As pesquisas foram aplicadas aos funcionários da instituição por meio de instrumento validado com o coeficiente alfa de Cronbach. Os resultados mostram que as dimensões comunicação, ferramentas de trabalho e trabalho em equipe têm uma percepção positiva nos funcionários, enquanto os incentivos e a possibilidade de crescimento pessoal são percebidos em níveis baixos. Conclui-se que o clima organizacional é medido de acordo com as sensações, qualidades e realidades que os funcionários percebem no ambiente de trabalho, as dimensões

clasificadas como fragilidades afetam o desempenho profissional dos funcionários; é importante que a medição seja realizada periodicamente e ações de melhoria sejam aplicadas.

Palavras-chave: clima organizacional; gestão de talentos humanos; funcionários; instituições públicas.

Introducción

La gestión de talento humano es un conjunto de procesos orientados a implementar estrategias dirigidas a los colaboradores de las organizaciones con el fin de proporcionar un espacio favorable para el buen desarrollo de sus funciones y así lograr resultados positivos en términos de productividad y desempeño laboral (Bravo, 2018). Es importante tratar a las personas como colaboradores, de esta manera se alcanza el éxito personal y organizacional, de tal forma que cada uno de las partes alcance sus objetivos y cumpla con la misión, la gestión del talento humano permite la colaboración eficaz de las personas para alcanzar las metas propuestas (Borrero, 2019).

El clima organizacional ejerce influencia en las motivaciones y el desenvolvimiento de los colaboradores de una organización (Bardales, 2016). Es un tema preponderante que preocupa a los directivos que manejan el área de talento humano, catedráticos y funcionarios de una institución (Rodríguez, 2016), se requiere un análisis minucioso del comportamiento de las personas en el lugar de trabajo, de sus características personales y de la forma en la que este percibe su ambiente laboral, de esta perspectiva depende el desempeño que alcance en la organización.

Es así que el clima organizacional ejerce influencia en las motivaciones y el desenvolvimiento de los miembros de una organización, enfatiza la importancia del hombre en su función del trabajo por su participación en un sistema social (Quispe, 2015). Las instituciones públicas y privadas están compuestas de personas que viven en ambientes distintos, lo que genera comportamientos diferentes que influyen en el funcionamiento de los procesos que se organizan en grupos, el resultado de esta interacción incide en el ambiente de la organización.

(Zegarra, 2015) señala que el clima organizacional “es la cualidad o propiedad del ambiente organizacional que perciben o experimentan los miembros de la organización, que influyen directamente en el comportamiento”. Por el contrario (Vaca, 2015) indica que el clima

organizacional “es un conjunto de propiedades medibles del ambiente de trabajo que son percibidos por las personas que trabajan en ella e influyen su motivación y comportamiento”. Estas variables se relacionan con el bienestar de las personas en su trabajo, su calidad de vida laboral, y en consecuencia afectan su desempeño.

Para (Segredo, 2015) “el clima organizacional repercute en las motivaciones y el comportamiento que tienen los miembros de una organización”. Su origen está en la sociología en donde el concepto de organización dentro de la teoría de las relaciones humanas enfatiza la importancia del hombre en su función del trabajo por su participación en un sistema social. Mientras que (Iglesias, 2015) manifiesta que el clima organizacional “se refiere al conjunto de propiedades medibles de un ambiente de trabajo, según son percibidas por quienes trabajan en él, para las empresas resulta importante medir y conocer el clima organizacional”.

La importancia que tiene para las organizaciones se encuentra en la interacción entre las personas, la percepción del ambiente en el cual se desenvuelven para satisfacer necesidades básicas, el salario, las compensaciones y la formación profesional (Chirinos, 2018). El clima organizacional es un intangible que no se puede ver ni tocar, pero se lo puede sentir, porque está presente en todas las organizaciones (Ramos, 2018). El ambiente laboral en la organización tiene relación con el aumento de la productividad, el desempeño del personal, las conexiones eficientes con los proveedores, y con la satisfacción de los clientes (González, 2018).

La situación laboral difiere entre una y otra institución pública, conforme se modifican condiciones independientes, manifestando un fuerte impacto en el comportamiento de los miembros de la organización, la política pública del Ecuador está enlazada a la calidad del servicio que brinda a la ciudadanía, etiquetado con características de lento y burocrático; así, el nivel de satisfacción de usuarios externos por el servicio recibido, pese haber mejorado en los últimos años en el Ecuador, no ha eliminado las quejas y demandas de que se atiendan sus necesidades con eficiencia, eficacia y agilidad.

Desde la última Constitución de la República del Ecuador del año 2008, se han mermado beneficios laborales de índole económica y social que afectaron a todos los servidores públicos y se reestructuraron instituciones del Estado que implicaron supresiones y/o fusiones con las consecuencias en las inestabilidades laborales.

Este escenario del servicio público en el Ecuador, se agudiza por la ausencia de aplicación de estudios efectivos sobre el clima organizacional en las instituciones públicas que permita medir

el nivel de percepción de funcionarios sobre variables que coexisten en su entorno laboral y que afectan la manera de desarrollar sus actividades y por ende en los resultados macros.

Existen muchos modelos de evaluación del clima organizacional propuestos, algunos convertidos en clásicos y tomados como referente hasta la actualidad como el de autores (Likert, 1961) donde se destaca la existencia de tres tipos de variables: causales, intervinientes y de resultados que definen las características propias de una organización y que son percibidas por los trabajadores y empleados. Otro modelo interesante propone (Segredo, 2015) el mismo consiste en la identificación de los perfiles reales del clima organizacional, teniendo como componentes el comportamiento organizacional, la estructura y el estilo de dirección. (Herrera, Paz, & Betancur, 2015) generó interés al presentar un modelo de medición que cuenta con áreas críticas: liderazgo, motivación, reciprocidad y participación que permiten medir además el alcance de algunos objetivos y políticas establecidos.

El resumen de las propuestas de estos autores se muestra en la siguiente tabla.

Tabla 1. Cuadro comparativo del punto de vista de los diferentes autores sobre el clima organizacional

Autor	Concepto	Metodología
Likert (1961)	El clima es la sensación, personalidad o carácter del ambiente de trabajo, es una cualidad relativamente duradera del medio interno de una organización que experimentan los miembros	Las dimensiones que se miden son la estructura organizacional, políticas, liderazgo, desempeño, motivaciones, productividad, calidad
Segredo (2015)	El clima organizacional repercute en las motivaciones y el comportamiento que tienen los miembros de una organización	Las dimensiones de medición consideradas son el comportamiento organizacional, estructura organizacional y estilo de dirección.
Herrera (2015)	El clima organizacional es el conjunto de percepciones compartidas que las personas forman acerca de las realidades del trabajo y la empresa	Este autor propone medir el liderazgo, motivación, reciprocidad y participación.

Fuente: Elaboración propia

En lo referente a las instituciones públicas, para realizar la medición del clima organizacional se expide una Norma Técnica según Registro Oficial No 874 de 1 de noviembre del 2016 con el objetivo de regular los procedimientos técnicos y operativos para su medición y mejorar de manera continua el ambiente de trabajo institucional y fortalecer la calidad del servicio a la ciudadanía; según la planificación anual establecida por la Dirección de Gestión del Cambio y

Cultura Organizacional la medición del clima laboral se debe realizar anualmente de manera obligatoria.

Los principales componentes del modelo de medición del clima organizacional son el liderazgo, compromiso y entorno de trabajo. A continuación, se muestra los factores y sub factores de los componentes:

Tabla 2. Sub factores del modelo de medición del clima laboral

Factor	Factores	Sub factores
Liderazgo	Influencia Interacción Orientación	Credibilidad Motivación Comunicación Participación Evaluación Organización Cumplimiento Independencia
Compromiso	Adaptación al cambio Reciprocidad Sentido de pertenencia	Apertura al cambio Iniciativa Desarrollo Equidad Reconocimiento Identificación Integración
Entorno del trabajo	Condiciones físicas y humanas	Herramientas Instalaciones Equilibrio persona – trabajo

Fuente: Norma Técnica medición de clima organizacional (2016)

La herramienta de medición del clima laboral es la encuesta electrónica, que contiene 50 reactivos o preguntas para medir cada uno de los componentes, siendo el criterio de valoración conforme el método de escalonamiento de Likert, con opciones de respuesta: nunca, casi nunca, a veces, casi siempre, siempre.

Del estudio previo realizado sobre el clima organizacional en el Consejo de la Judicatura se determina que los funcionarios tenían percepciones positivas respecto al liderazgo, no así las posibilidades de desarrollo laboral, así como un bajo equilibrio personal-trabajo, es decir que los parámetros no catalogados positivamente estaban ligados a falencias en el área de talento humano y se encuentran presentes al momento de catalogar la percepción de funcionarios.

El objetivo de la presente investigación es analizar el clima organizacional en la gestión del talento humano en el Consejo de la Judicatura

Método

Los métodos utilizados en el desarrollo de la investigación, fueron: el inductivo-deductivo, pues se transitó de lo particular a lo general y viceversa; y el análisis- síntesis para el procesamiento de la información recopilada.

El estudio tuvo como base un diseño de tipo documental que comprende revisión de la literatura, detección, consulta, extracción/recopilación e integración de datos, de tipo descriptivo al especificar las propiedades, características y perfiles de personas y grupos, de tipo explicativo al explicar las razones de ocurrencia de un fenómeno, en qué condiciones se manifiestan o como se relacionan dos o más variables y la medición como método empírico para el diagnóstico del clima organizacional en el Consejo de la Judicatura. Se aplicó la técnica de la encuesta a 74 funcionarios públicos con el fin de recabar información de manera directa sobre su apreciación acerca del clima organizacional existente en la institución pública que labora.

Resultados y Discusión

El Consejo de la Judicatura de la Provincia de Manabí es una institución Pública que brinda servicios legales, en los últimos años se han visto afectadas las actividades laborales debido al cambio constante de directivos, se propuso analizar el clima organizacional con el objetivo de conocer como la gestión del talento humano ha intervenido en el mismo.

Para el diagnóstico del clima organizacional del área administrativa del Consejo de la Judicatura, sobre la base del análisis de contenido bibliográfico, se determinó aplicar el modelo de (Likert, 1969) con la teoría de los sistemas organizacionales y se toma como base algunas de las variables causales y de las variables resultantes del clima organizacional.

La encuesta aplicada consta de 27 preguntas cerradas utilizando las dimensiones como son: comunicación, condiciones físicas de trabajo, liderazgo, motivación, trabajo en equipo, normativa institucional, compromiso, satisfacción laboral y desempeño laboral.

Para obtener la validez del instrumento de investigación se aplicó el Coeficiente de Cronbach, mediante la siguiente formula:

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[1 - \frac{\sum Vi}{Vt} \right]$$

a (Alfa)=	0,875505847
k (número de items) =	27
Vi (Varianza de cada items) =	28,3734876
Vt (varianza total) =	180,8146457

$$Q = \frac{27}{27-1} \left[1 - \frac{28,3734876}{180,8146457} \right] = 0,875505847$$

La validación de la encuesta obtenida es de 0,887 por lo tanto, el instrumento es confiable.

A continuación, se muestran los resultados más relevantes:

Dimensión Comunicación

La comunicación entre los jefes y subordinados alcanzó un resultado aceptable en un 66,22%. Mientras que en lo relacionado a la comunicación entre los empleados se da en un buen ambiente laboral, como indican los resultados con un 44,59% de las encuestas realizadas a los funcionarios.

Tabla 3. Dimensión Comunicación

Dimensión	Pregunta	Cualitativo	Frecuencia	Porcentaje
Comunicación	1. ¿Cómo percibe usted la comunicación entre los jefes y subordinados?	Pésima	0	0,00
		Mala	1	1,35
		Aceptable	49	66,22
		Buena	22	29,73
		Optima	2	2,70
	2. ¿Cómo percibe usted la comunicación entre los mismos empleados?	Pésima	0	0,00
		Mala	0	0,00
		Aceptable	33	44,59
		Buena	37	50,00
		Optima	4	5,41

Fuente: Encuesta a los funcionarios del Consejo de la Judicatura de Manabí

Dimensión Condiciones físicas del trabajo

Los empleados mencionaron que las condiciones físicas en el trabajo son aceptables como reflejan las encuestas a los funcionarios con un 43,24%. Además, perciben que las herramientas de trabajo son óptimas y les permiten realizar sus actividades de manera eficiente, como indican los resultados de la encuesta en un 55,41%.

Tabla 4. Dimensión Condiciones físicas del trabajo

Dimensión	Pregunta	Cualitativo	Frecuencia	Porcentaje
Condiciones físicas del trabajo	3. ¿Cómo califica las condiciones físicas de trabajo?	Pésima	1	1,35
		Mala	31	41,89
		Aceptable	32	43,24
		Buena	10	13,51
		Optima	0	0,00
	4. ¿Cómo califica las herramientas de trabajo?	Pésima	14	18,92
		Mala	13	17,57
		Aceptable	6	8,11
		Buena	0	0,00
		Optima	41	55,41

Fuente: Encuesta a los funcionarios del Consejo de la Judicatura de Manabí

Dimensión Liderazgo

La confianza del jefe sobre el trabajo y la capacidad de los empleados son aceptable, lo mencionan los resultados con un 40,54%. Mientras que los empleados consideran que la manera que el jefe toma en cuenta las ideas de los subordinados, ayuda a realizar el trabajo de manera eficiente, así lo demuestra la encuesta con un 63,51%.

Los empleados perciben que existe un buen equipo de trabajo, conforme los resultados con un 55,51%, se demuestra que la percepción de los empleados sobre cómo califican los jefes la evaluación de desempeño es aceptable en un 45,95%, sin dejar de considerar un importante 27% de empleados que califican la evaluación de desempeño como mala.

Tabla 5. Dimensión Liderazgo

Dimensión	Pregunta	Cualitativo	Frecuencia	Porcentaje
Liderazgo	5. ¿Cómo percibe la confianza que tiene su jefe inmediato en su trabajo y en su capacidad?	Pésima	5	6,76
		Mala	2	2,70
		Aceptable	30	40,54
		Buena	27	36,49
		Optima	10	13,51
	6. ¿Cómo califica la manera en la que el jefe inmediato toma en cuenta las ideas de los subordinados?	Pésima	0	0,00
		Mala	9	12,16
		Aceptable	47	63,51
		Buena	14	18,92
		Optima	4	5,41
	7. ¿Cómo percibe el trabajo en equipo con su jefe y compañeros de trabajo?	Pésima	0	0,00
		Mala	7	9,46
		Aceptable	41	55,41
		Buena	20	27,03
		Optima	6	8,11
	8. ¿Cómo califica la evaluación que realiza el jefe al desempeño	Pésima	2	2,70
		Mala	20	27,03

de los empleados?	Aceptable	34	45,95
	Buena	14	18,92
	Optima	4	5,41

Fuente: Encuesta a los funcionarios del Consejo de la Judicatura de Manabí

Dimensión Motivación

Se demuestra que los empleados en un 48,65% califican la remuneración establecida en la institución como aceptable, aunque debido al alto costo de la vida difícilmente alcanza para solventar los gastos. En lo referente a la posibilidad de crecimiento personal y laboral en la institución, los funcionarios en un 70% indicaron que está entre pésima y mala.

Los funcionarios califican de aceptables en un 60,81% en lo referente a los esfuerzos de la institución por motivarlos para realizar las tareas asignadas. Mientras que en lo relacionado con los incentivos monetarios que brinda la institución, los empleados opinan en un 54,05% que son pésimas. Así mismo, los empleados califican de manera aceptable en un 37,84%, el reconocimiento que se les brinda en la institución a los empleados con el objetivo de motivarlos, no obstante, se resalta que un 27% estima que ese reconocimiento es malo.

Tabla 6. Dimensión Motivación

Dimensión	Pregunta	Cualitativo	Frecuencia	Porcentaje
Motivación	9. ¿Cómo califica la remuneración establecida en la institución?	Pésima	19	25,68
		Mala	4	5,41
		Aceptable	36	48,65
		Buena	9	12,16
		Optima	6	8,11
	10. ¿Cómo percibe la posibilidad de crecimiento personal y laboral en la institución?	Pésima	26	35,14
		Mala	26	35,14
		Aceptable	16	21,62
		Buena	6	8,11
		Optima	0	0,00
	11. ¿Cómo califica la motivación que tiene para realizar las tareas asignadas?	Pésima	0	0,00
		Mala	5	6,76
		Aceptable	45	60,81
Buena		17	22,97	
Optima		7	9,46	
12. ¿Cómo percibe los incentivos no monetarios que brinda la institución?	Pésima	40	54,05	
	Mala	11	14,86	
	Aceptable	18	24,32	
	Buena	5	6,76	
	Optima	0	0,00	
13. ¿Cómo califica el reconocimiento que se le brinda en la institución a los empleados para motivarlos?	Pésima	17	22,97	
	Mala	20	27,03	
	Aceptable	28	37,84	
	Buena	7	9,46	

Fuente: Encuesta a los funcionarios del Consejo de la Judicatura de Manabí

Dimensión Trabajo en equipo

Se verifica que el ambiente de trabajo entre compañeros es aceptable con un 44,59%. Mientras que los funcionarios en un 51,35% califican que el ambiente de trabajo entre los jefes y subordinados permite el desarrollo de las actividades laborales al ser aceptables.

Tabla 7. Dimensión Trabajo en equipo

Dimensión	Pregunta	Cualitativo	Frecuencia	Porcentaje
Trabajo en equipo	14. ¿Cómo percibe el ambiente de trabajo entre compañeros?	Pésima	1	1,35
		Mala	4	5,41
		Aceptable	33	44,59
		Buena	22	29,73
		Optima	14	18,92
	15. ¿Cómo califica el ambiente de trabajo entre los jefes y subordinados?	Pésima	1	1,35
		Mala	1	1,35
		Aceptable	38	51,35
		Buena	23	31,08
		Optima	11	14,86

Fuente: Encuesta a los funcionarios del Consejo de la Judicatura de Manabí

Dimensión Normativa Institucional

Se puede observar en los resultados de la encuesta que los funcionarios en un 45,95%, perciben que las normativas, resoluciones y reglamentos para el desarrollo del trabajo son aceptables. Mientras que califican a la asignación de las cargas laborales como adecuadas según los resultados en un 40,54%. En este orden de ideas, los funcionarios en un 56,76% perciben como aceptable el exceso de formalismos y documentación que son parte de las actividades que realizan diariamente, lo que indica que la cultura burocrática es aceptada por la mayoría de los funcionarios.

Tabla 8. Dimensión Normativa institucional

Dimensión	Pregunta	Cualitativo	Frecuencia	Porcentaje
Normativa institucional	16. ¿Cómo percibe las normativas, resoluciones y reglamentos para el desarrollo de su trabajo?	Pésima	0	0,00
		Mala	3	4,05
		Aceptable	34	45,95
		Buena	19	25,68
		Optima	18	24,32
	17. ¿Cómo califica la asignación de las cargas laborales que realiza la institución?	Pésima	2	2,70
		Mala	14	18,92
		Aceptable	30	40,54
		Buena	19	25,68
		Optima	9	12,16

18. ¿Cómo percibe usted el exceso a formalismos y documentación que tiene que realizar en su trabajo?	Pésima	2	2,70
	Mala	8	10,81
	Aceptable	42	56,76
	Buena	19	25,68
	Optima	3	4,05

Fuente: Encuesta a los funcionarios del Consejo de la Judicatura de Manabí

Dimensión Compromiso-Fidelidad

La percepción de los funcionarios sobre el sentido de pertenencia con la organización es aceptable como lo demuestran los resultados en un 43,24%. De esta manera, la percepción de los empleados es que los objetivos personales y los de la institución se relacionan en armonía, como se reflejan los resultados en un 50%.

Mientras que el nivel de orgullo que tienen los funcionarios hacia la instrucción es aceptable, como lo indica la encuesta en un 35,14%.

Tabla 9. Dimensión Compromiso - fidelidad

Dimensión	Pregunta	Cualitativo	Frecuencia	Porcentaje
Compromiso – fidelidad	19. ¿Cómo es su percepción respecto al sentido de pertenencia en la organización?	Pésima	0	0,00
		Mala	0	0,00
		Aceptable	32	43,24
		Buena	31	41,89
		Optima	11	14,86
	20. ¿Cómo percibe usted la relación entre los objetivos personales y los de la institución?	Pésima	0	0,00
		Mala	4	5,41
		Aceptable	37	50,00
		Buena	21	28,38
		Optima	12	16,22
	21. ¿Cómo califica el nivel de orgullo de laborar en esta institución?	Pésima	0	0,00
		Mala	1	1,35
		Aceptable	26	35,14
		Buena	25	33,78
		Optima	22	29,73

Fuente: Encuesta a los funcionarios del Consejo de la Judicatura de Manabí

Dimensión Satisfacción Laboral

Se percibe que la satisfacción de los funcionarios es entre aceptable y buena en más del 67% lo que demuestra la conformidad en su trabajo y sentido de pertenencia.

El valor y experiencia de los empleados es apreciada en la institución, como lo demuestran los resultados de la encuesta en un 59% entre aceptable y buena. Por otra parte, en más del 50% de

los servidores calificaron entre pésima y mala la capacitación para mejorar las habilidades de los funcionarios.

Tabla 10. Dimensión Satisfacción laboral

Dimensión	Pregunta	Cualitativo	Frecuencia	Porcentaje
Satisfacción laboral	22. ¿Cómo percibe su satisfacción de laborar en la institución?	Pésima	7	9,46
		Mala	3	4,05
		Aceptable	29	39,19
		Buena	21	28,38
		Optima	14	18,92
	23. ¿Cómo califica el valor que tiene su trabajo según su experiencia y calificación?	Pésima	12	16,22
		Mala	3	4,05
		Aceptable	22	29,73
		Buena	22	29,73
		Optima	15	20,27
	24. ¿Cómo percibe el cumplimiento de necesidades reales de capacitación de los empleados?	Pésima	15	20,27
		Mala	29	39,19
		Aceptable	16	21,62
		Buena	5	6,76
		Optima	9	12,16

Fuente: Encuesta a los funcionarios del Consejo de la Judicatura de Manabí

Dimensión Desempeño laboral

Los funcionarios califican de óptima en un 72,97% la importancia que la institución le da al desempeño laboral, como estrategia que conduce al éxito organizacional. En esa misma línea, los funcionarios mencionaron en un 75,68% que el clima organizacional influye en el desempeño laboral de los empleados. Por otro lado, los resultados de la encuesta demuestran en un 60,81% que los trámites burocráticos influyen en la evaluación desempeño laboral.

Tabla 11 Dimensión Desempeño laboral

Dimensión	Pregunta	Cualitativo	Frecuencia	Porcentaje
Desempeño laboral	25. ¿Cómo califica la importancia que la institución le da al desempeño laboral como estrategia que conduce al éxito organizacional?	Pésima	17	22,97
		Mala	3	4,05
		Aceptable	0	0,00
		Buena	0	0,00
		Óptima	54	72,97
	26. ¿Cómo percibe usted que el clima organizacional influye en el desempeño laboral individual y grupal?	Pésima	12	16,22
		Mala	4	5,41
		Aceptable	2	2,70
		Buena	0	0,00
		Óptima	56	75,68
	27. ¿Cómo califica los trámites	Pésima	4	5,41

burocráticos y la influencia en la evaluación de desempeño?	Mala	8	10,81
	Aceptable	45	60,81
	Buena	12	16,22
	Optima	5	6,76

Fuente: Encuesta a los funcionarios del Consejo de la Judicatura de Manabí

Los resultados globales ratifican el peso que tienen dimensiones como liderazgo, comunicación y motivación en las percepciones de los funcionarios al momento de evaluar el clima organizacional, la particularidad con el Consejo de la Judicatura, al ser una institución pública alineada a principios burocráticos, los funcionarios valoran su trabajo y sienten el nivel de importancia en las labores que desarrollan que se convierte en una motivación intrínseca frente a la débil posibilidad de crecer profesionalmente y falta de incentivos no monetarios que podrían elevar la predisposición al logro de resultados más satisfactorios.

Conclusiones

Se puede concluir en cuanto al análisis de las diferentes posturas que a lo largo de los años han concebido autores sobre el clima organizacional, que se mide de acuerdo a la sensaciones, cualidades y realidades que perciben los empleados en el lugar de trabajo, los resultados del clima organizacional influyen en el comportamiento, desempeño y productividad de la organización.

En el Consejo de la Judicatura se destacan elementos de dimensiones del clima laboral percibidos como positivos por los servidores públicos como la comunicación, las condiciones físicas del trabajo, el liderazgo, trabajo en equipo y fidelidad, lo que demuestra un ambiente laboral aceptable en el flujo comunicacional, el estilo de liderazgo y la cohesión equipo de trabajo y fidelidad. Sin embargo, algunos aspectos que engloban dimensiones como la motivación y la satisfacción laboral demuestran percepciones negativas en cuanto a posibilidad de crecimiento laboral, incentivos no monetarios y falta de capacitación; además se percibe que la burocracia incide en el nivel de desempeño.

Cuando en la organización se mide de manera constante el clima organizacional se puede desarrollar acciones de mejora sobre la base de los resultados que emita dicho análisis, de esta manera se puede optimizar el desempeño laboral y la productividad, generando un servicio de calidad.

Se propone aplicar en la gestión del talento humano, programas de capacitación sobre la base del perfil y necesidades de funcionarios, rediseño de procesos que simplifiquen atención y disminuyan niveles de burocracia, estrategia de formación de líderes que desarrollen habilidades para asumir mayores responsabilidades, generar un clima de confianza y compromiso ante los cambios que se puedan presentar, destacando labores y a la vez creando y fortaleciendo beneficios institucionales.

Referencias

1. Bardales Pérez, V. A. (2016). Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local–Mariscal Cáceres–Juanjui.
2. Borrero, R. (2019). Procesos de gestión del talento humano en el sector educativo gerencial de Colombia. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 4(7), 293-307.
3. Bravo, A., González G., & Ceballos, L (2018). Diseño de estrategias de mejoramiento a partir del diagnóstico de clima organizacional en una empresa distribuidora de combustibles y alimentos. *Revista Entramado*, 14(1), 12-31.
4. Chirinos Araque, Y. D. V., Meriño Córdoba, V. H., & Martínez de Meriño, C. (2018). El clima organizacional en el emprendimiento sostenible. *Revista EAN*, (84), 43-61.
5. González, J., Rodríguez, M., & González, O. (2018). El clima organizacional de la gran empresa Boyacense, estudio en el Valle de Sugamuxi, Colombia. *Espacios*, 39(37), 3-21.
6. Herrera, C. G. N., Paz, A. L., & Betancur, S. M. M. (2015). Clima organizacional: una investigación en la Institución Prestadora de Servicios de salud (IPS) de la Universidad Autónoma de Manizales. *Universidad & Empresa*, 17(28), 105-126.
7. Likert, R. (1961). *El factor humano en la empresa*. Bilbao: Deusto.
8. Norma Técnica, (2016). Norma Técnica Medición Clima Organizacional y Cultura Organizacional según Registro Oficial 874 de 1 de noviembre del 2016.
9. Quispe Vargas, E. (2015). *Clima organizacional y desempeño laboral en la municipalidad distrital de Pacucha, Andahuaylas*, 2015.
10. Ramos, S. G. P., & del Pino, Á. R. O. (2018). Clima organizacional en las industrias ecuatorianas de calzado. *Cuadernos latinoamericanos de administración*, 14(26).

11. Rodríguez, E. (2016). El clima organizacional presente en una empresa de servicio. *Revista educación en valores*, 1(25), 3-18.
12. Segredo Pérez, A. M. (2015). Clima organizacional en la gestión del cambio para el desarrollo de la organización. *Revista Cubana de Salud Pública*, 39, 385-393.
13. Vaca, C. A. M., Vaca, L. O. M., & Quintero, J. N. (2015). El clima organizacional y la satisfacción laboral: un análisis cuantitativo riguroso de su relación. *AD-minister*(26), 5-15.
14. Zegarra Ugarte, S. J. (2015). Clima organizacional y desempeño laboral en las instituciones educativas bolivarianas de la ciudad Puno-2014-Perú. *Comuni@ cción*, 6(2), 5-14.