



**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

TEMA:

**El Clima Organizacional en el desempeño de los empleados y deportistas de la
Federación Deportiva Provincial de Santa Elena, 2023.**

**TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR
PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

AUTOR:

Geovanna Meliza Vilela Bueno

LA LIBERTAD – ECUADOR

2024

Aprobación del profesor tutor

En mi calidad de Profesor Tutor del trabajo de titulación, “**El Clima Organizacional en el desempeño de los empleados y deportistas de la Federación Deportiva Provincial de Santa Elena, 2023**“, elaborado por la **Srta. Geovanna Meliza Vilela Bueno**, egresado(a) de la Carrera de Administración de Empresas, Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, previo a la obtención del título de **Licenciada en Administración de Empresas**, declaro que luego de haber asesorado científica y técnicamente su desarrollo y estructura final del trabajo, éste cumple y se ajusta a los estándares académicos y científicos, razón por la cual la apruebo en todas sus partes.

Atentamente,

Eco. Félix Tigrero González, Mgs.

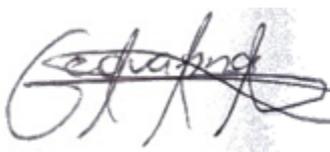
Profesor tutor

Autoría del trabajo

El presente Trabajo de Titulación denominado “**El clima organizacional en el desempeño de los empleados y deportistas de la Federación Deportiva Provincial de Santa Elena, 2023**”, constituye un requisito previo a la obtención del título de Licenciada en Administración de Empresas de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena.

Yo, **Geovanna Meliza Vilela Bueno** con cédula de identidad número **0105269930** declaro que la investigación es absolutamente original, auténtica y los resultados y conclusiones a los que he llegado son de mi absoluta responsabilidad; el patrimonio intelectual del mismo pertenece a la Universidad Estatal Península de Santa Elena

Atentamente



Vilela Bueno Geovanna Meliza

C.C.No: 0105269930

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

Lic. José Xavier Tomalá, Uribe. Msc.

DIRECTOR DE LA CARRERA

Abg. Isauro Domo, Mgs.

PROFESOR ESPECIALISTA

Econ. Félix Tigrero González, Mgs.

PROFESOR TUTOR

Ing. Sabina Villón, Mgs.

PROFESOR GUÍA DE LA UIC

Lic. Julissa González G.

SECRETARIA

Agradecimiento

Quiero expresar mi más profundo agradecimiento a Dios y al universo, por ser las fuerzas invisibles que me han brindado la energía, sabiduría y el coraje necesario para afrontar este desafío y continuar avanzando en mi camino no solo académico sino también personal. A mi madre y a mis hermanos, les agradezco su paciencia durante los momentos más difíciles de este proceso, su amor y comprensión sirvieron de apoyo incondicional en esta etapa de mi vida, asimismo, quisiera también extender mis gracias a mi tutor y especialista, cuya guía y conocimientos han sido invaluable para la realización de mi trabajo de titulación.

Doy las gracias a los docentes que generosamente dedicaron su tiempo a corregir mis errores y a proporcionar valiosas sugerencias, sus consejos fueron cruciales para mejorar la calidad de mi trabajo. Por último, agradezco a la Federación Deportiva Provincial de Santa Elena y a la Universidad Estatal Península de Santa Elena, por abrirme sus puertas y brindarme un ambiente propicio para recolectar información y adquirir experiencia.

Vilela Bueno Geovanna Meliza

Dedicatoria

Le dedico mi trabajo de integración curricular, primeramente, a mi padre, quien desde el cielo me cuida y me guía, su recuerdo y amor me han dado la fuerza para seguir adelante en los momentos más difíciles, a mis amigos más cercanos, les dedico este trabajo con inmensa gratitud, su apoyo constante e incondicional ha sido fundamental para cumplir mis metas.

A dios y al universo, les dedico este esfuerzo por brindarme siempre vibras y energías positivas, su influencia ha sido una fuente de inspiración y fortaleza en mi vida, finalmente, dedico este trabajo a la Universidad Estatal Península de Santa Elena (UPSE), por ser el lugar que me ha permitido crecer académicamente y me ha brindado la oportunidad de graduarme.

Vilela Bueno Geovanna Meliza

Índice General

Resumen	8
Abstract	9
Introducción.	10
Capítulo I.	16
Marco referencial	16
Revisión de la literatura	16
Desarrollo de teorías y conceptos	18
Fundamentos legales	29
Capitulo II.	34
Metodología	34
Diseño de la investigación	34
Métodos de la investigación.....	35
Población y muestra	35
Recolección y procesamiento de datos	38
Validación y confiabilidad de los instrumentos	39
Capitulo III.	40
Resultados y Discusión	40
Análisis de datos	40
Discusión.....	58
<i>Propuesta</i>	60
Conclusiones	68
Recomendaciones.....	69
Referencias	70
Apéndice	75



El Clima Organizacional en el desempeño de los empleados y deportistas de la Federación Deportiva Provincial de Santa Elena, 2023.

AUTOR:

Vilela Bueno Geovanna Meliza

TUTOR:

Eco. Félix Tigrero González

Resumen

El presente trabajo de investigación aborda la temática del clima organizacional en el desempeño de los empleados y deportistas de la Federación Deportiva Provincial de Santa Elena, 2023. El problema planteado es ¿Cómo el clima organizacional influye en el desempeño de los empleados y deportistas de la Federación Deportiva Provincial de Santa Elena, 2023? El objetivo principal fue analizar la relación entre las dos variables y desarrollar un plan de mejora para fortalecer el clima organizacional y el desempeño. La metodología empleada fue de enfoque mixto, realizando 3 entrevistas y 204 encuestas; se utilizaron métodos bibliográficos, deductivos e inductivos. Los resultados revelaron una correlación significativa entre el clima organizacional y el desempeño de los empleados y deportistas, si bien se identificaron aspectos positivos, también se encontraron áreas de mejora, como deficiencias en la comunicación interna, poco trabajo en equipo, comportamiento inadecuado de algunos deportistas jóvenes y limitaciones en la disponibilidad de recursos. En conclusión, se aceptó la hipótesis alternativa que establece una relación entre las variables estudiadas; en la propuesta, se diseñó un plan de mejora estructurado en tres fases: diagnóstico y análisis, implementación de programas de capacitación y motivación, y evaluación y ajuste. Este plan busca optimizar el clima organizacional mediante estrategias enfocadas en áreas clave como la comunicación efectiva, el trabajo en equipo, el reconocimiento y la disponibilidad de recursos, lo que impactará positivamente en el desempeño de los miembros de la FEDESE.

Palabras clave: *Clima organizacional, Desempeño de empleados y deportistas, Relación, Federación Deportiva Provincial de Santa Elena (FEDESE).*



The Organizational Climate in the performance of the employees and athletes of the Provincial Sports Federation of Santa Elena, 2023.

AUTHOR:

Vilela Bueno Geovanna Meliza

TUTOR:

Eco. Félix Tigrero González

Abstract

The present research work addresses the issue of organizational climate in the performance of employees and athletes of the Provincial Sports Federation of Santa Elena, 2023, the problem posed is How does the organizational climate influence the performance of employees and athletes of the Provincial Sports Federation of Santa Elena, 2023?, the main objective was to analyze the relationship between the two variables and develop an improvement plan to strengthen the organizational climate and performance. The methodology used was a mixed approach, carried out 3 interviews and 204 surveys, bibliographic, deductive and inductive methods were used. The results revealed a significant correlation between the organizational climate and the performance of employees and athletes. Although positive aspects were identified, areas for improvement were also found, such as deficiencies in internal communication, poor teamwork, inappropriate behavior of some young athletes and limitations in the availability of resources. In conclusion, the alternative hypothesis that establishes a significant relationship between the variables studied was accepted. As a proposal, an improvement plan structured in three phases was designed: diagnosis and analysis, implementation of training and motivation programs, and evaluation and adjustment. This plan seeks to optimize the organizational climate through strategies focused on key areas such as effective communication, teamwork, recognition and availability of resources, which will positively impact the performance of FEDESE members.

Keywords: *Organizational climate, Performance of employees and athletes, Relationship, Provincial Sports Federation of Santa Elena (FEDESE).*

Introducción.

En el contexto actual, el buen desempeño laboral y deportivo se ha reconocido cómo un factor fundamental para el crecimiento organizacional e individual, por ello, el clima organizacional se determina un elemento influyente en el rendimiento de los empleados y deportistas. El presente trabajo de titulación, denominado: “EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL DESEMPEÑO DE LOS EMPLEADOS Y DEPORTISTAS DE LA FEDERACIÓN DEPORTIVA PROVINCIAL DE SANTA ELENA, 2023”, se basa en evaluar cómo el ambiente organizacional puede afectar, ya sea positiva o negativamente, el rendimiento de los deportistas y trabajadores de la FEDESE.

El tema de estudio es importante porque un ambiente laboral positivo no solo mejora la satisfacción de las personas, sino que también incrementa su rendimiento y productividad; en el ámbito deportivo, esto se traduce en mejores resultados y una mayor unión del equipo. La relevancia de la investigación radica en la necesidad de comprender y mejorar estos ambientes para asegurar el éxito de los empleados y deportistas.

A nivel mundial, un clima organizacional inadecuado es un problema común que afecta a muchas instituciones, diversas investigaciones internacionales mencionadas en el estudio fundamentan esta afirmación, revelando que un ambiente de trabajo negativo puede disminuir significativamente la eficiencia del personal, este problema es relevante en varias partes del mundo, ya que el éxito de las organizaciones depende en gran medida de la satisfacción y el rendimiento del equipo.

En el contexto nacional, la situación es similar, puesto que muchas empresas e instituciones del país enfrentan desafíos relacionados con el clima laboral, la deficiencia de comunicación efectiva, el poco trabajo en equipo y, en otros casos, un ambiente de trabajo hostil son factores que contribuyen a un bajo rendimiento, por ello, fue crucial abordar los problemas y buscar soluciones.

En la localidad de Santa Elena, específicamente en la FEDESE, se ha observado un ambiente de trabajo poco favorable que ha ido en declive en los últimos años, esto ha resultado en una disminución en el rendimiento de los empleados, afectando también el desempeño de todos los miembros de la Federación Deportiva Provincial, es esencial destacar que un buen funcionamiento administrativo es crucial para el rendimiento no solo de los empleados, sino también de los deportistas, ya que es primordial que el ambiente de trabajo sea propicio para garantizar su éxito.

En particular, el presente trabajo busca analizar la relación entre el clima organizacional y el rendimiento de los empleados y deportistas de la Federación Deportiva Provincial de Santa Elena, debido a que un buen ambiente organizacional no solo mejora las relaciones entre compañeros, sino también ayuda a alcanzar objetivos personales y profesionales, un clima positivo resulta en un equipo más colaborativo. Al entender este vínculo, se logró desarrollar estrategias y tomar decisiones informadas para implementarlas en el plan de mejora del clima organizacional, lo cual contribuirá en el éxito de las actividades deportivas y administrativas de la FEDESE.

El **planteamiento del problema** surge desde un contexto más amplio, a nivel internacional, donde un clima organizacional inadecuado afecta significativamente el rendimiento laboral y deportivo. En este caso, se aborda una investigación realizada por Jojoa (2017), en la cual, con un enfoque global, destaca cómo un clima organizacional negativo en una empresa o institución genera un impacto en el personal, asimismo, indica que las organizaciones en general reconocen la necesidad de aprovechar el talento humano para garantizar el éxito empresarial. Dentro de la investigación se establece que la deficiencia de un ambiente organizacional adecuado llega a influir negativamente en el rendimiento de todos los miembros del establecimiento, siendo considerado un desafío global para las organizaciones.

En el ámbito nacional, según argumenta Valverde (2019), tener un clima de trabajo inadecuado afecta directamente el desempeño de todo el personal en general. El problema del estudio comprende cómo, la ineficiente relación entre todos los miembros afectó a la hostería mencionada en el estudio, de igual modo, argumenta que la deficiente comunicación y la inadecuada toma de decisiones son las principales causas por las que el ambiente organizacional no es favorable. Esta investigación plantea cómo, a nivel nacional, el problema de la comunicación y el trabajo en equipo es común en las empresas e instituciones del país.

Es necesario resaltar, con base en el estudio de Valverde (2019), la necesidad de un clima laboral y deportivo positivo, puesto que se relaciona directamente con el rendimiento de todo el personal, se comprende que el trabajo está enfocado en las inadecuadas relaciones y la deficiente comunicación entre los trabajadores, siendo estas las principales causas por las que el ambiente de trabajo no es óptimo. La investigación relata cómo, a nivel nacional, los problemas de clima organizacional son semejantes, por lo tanto, pueden encontrarse diferentes medios para ser tratados.

Al analizar el clima organizacional a nivel internacional y nacional, se revela el problema dentro de la Península, situándose específicamente en la FEDESE. El área deportiva no está exenta de las influencias del ambiente laboral, el cual se muestra desfavorable y afecta a todos los miembros; la deficiente comunicación interna y las discrepancias entre lo administrativo y deportivo son los principales problemas a los que se enfrenta la organización.

Lo complejo de la situación radica en su impacto directo en el desempeño de los empleados y deportistas de la Federación Deportiva Provincial, el ambiente laboral inadecuado genera un clima tenso y poco colaborativo, lo cual repercute en el desarrollo de las actividades, no solo administrativas, sino también deportivas. Al comprender lo que ocasiona un entorno de trabajo ineficaz, se entiende la necesidad de abordar el problema con soluciones efectivas para promover un ambiente óptimo que ayude al éxito laboral y deportivo.

Este estudio se enfoca principalmente en analizar el clima organizacional dentro de la FEDESE y la relación que tiene con el desempeño de sus empleados y deportistas, la comprensión de la percepción de los miembros de la Federación respaldará la hipótesis planteada, de tal modo, se da a conocer la **formulación del problema**, siendo esta: ¿Cómo el clima organizacional influye en el desempeño de los empleados y deportistas de la Federación Deportiva Provincial de Santa Elena, 2023?

Conforme a la formulación, se da paso a la **sistematización del problema**, donde se ven inmersas las siguientes preguntas:

- ¿Cómo incide en los empleados y deportistas el clima organizacional de la Federación Deportiva Provincial de Santa Elena?
- ¿Cuáles son los principales factores que impactan el desempeño laboral y deportivo de la Federación Deportiva Provincial de Santa Elena?
- ¿Qué actividades se aplican para mejorar el clima organizacional en la Federación Deportiva Provincial de Santa Elena?

El **objetivo general** del estudio se basa en “**Analizar la relación del clima organizacional con el desempeño de los empleados y deportistas de la Federación Deportiva Provincial de Santa Elena**”, mediante la recopilación de información a través de entrevistas y encuestas para desarrollar un plan de mejora que promueva un ambiente laboral y deportivo más positivo.

Con este fin, se plantean los **objetivos específicos**:

- Evaluar la percepción del clima organizacional por parte de los empleados y deportistas de la Federación Deportiva Provincial de Santa Elena.
- Identificar los principales factores que afectan el desempeño laboral y deportivo en la Federación Deportiva Provincial de Santa Elena.
- Proponer un plan de mejora que fortalezca el clima organizacional en la Federación Deportiva de Provincial Santa Elena.

La investigación se **justifica** por la necesidad de comprender la relación entre el clima organizacional y el desempeño de los empleados y deportistas en la FEDESE, por ello, estudios previos han resaltado la importancia de un ambiente laboral favorable para el éxito de las empresas e instituciones, destacando cómo un buen clima de trabajo puede mejorar el desempeño en la organización.

La **justificación teórica** se fundamenta en la importancia del clima organizacional en general, puesto que resalta una influencia significativa del ambiente laboral en el rendimiento del personal y, por ende, en el éxito de las empresas o instituciones. Es vital mantener un entorno de trabajo óptimo para garantizar un buen desempeño; asimismo, es importante que la institución tenga una eficiente comunicación interna y exista una buena relación entre los empleados y deportistas, para así obtener un excelente ambiente organizacional.

En el contexto específico de la Federación Deportiva Provincial de Santa Elena, es esencial realizar una investigación sobre el clima organizacional, debido a que es necesario un ambiente positivo en la organización para que el desempeño de los empleados y deportistas mejore. Fomentar el trabajo en equipo y una buena comunicación interna evita discrepancias entre el personal administrativo y los deportistas, dando como resultado un ambiente organizacional óptimo y contribuyendo al desarrollo de las actividades deportivas, por tanto, es fundamental entender qué factores afectan al clima laboral y deportivo en la FEDESE y así proponer soluciones efectivas que promuevan un ambiente positivo.

En definitiva, esta investigación tiene como fin proporcionar una comprensión más profunda de cómo el clima organizacional es relevante, ya que se relaciona con el desempeño de los empleados y deportistas de Federación, de tal modo, es crucial promover un buen ambiente laboral proponiendo soluciones efectivas para mejorarlo, contribuyendo así al éxito laboral y deportivo de los miembros de la Federación Deportiva Provincial.

Por otra parte, la **justificación práctica** adopta un enfoque descriptivo – correlacional, centrado en describir e identificar la relación entre el clima organizacional y el desempeño de los trabajadores y deportistas, realizando un diagnóstico interno para comprender la situación actual de la FEDESE, empleando los métodos cuantitativos y cualitativos, adaptados a los objetivos y a la información pertinente, utilizando las técnicas e instrumentos de recolección de datos necesarios para reconocer las dificultades presentes.

Se entiende que solo a través de un análisis exhaustivo y un plan estratégico dirigido a mejorar efectivamente el clima organizacional se logrará establecer un ambiente laboral más positivo, puesto que, la investigación busca crear un entorno donde los empleados y deportistas de la FEDESE puedan rendir y mejorar aún más en sus actividades diarias, superando cualquier problema que se les presente en el transcurso del tiempo.

El estudio realizado dio paso a la propuesta de un plan de mejora del clima organizacional de la FEDESE, alineado con los objetivos establecidos en la investigación, por ello, se formula la **hipótesis alternativa** (Ha): “El clima organizacional se relaciona significativamente con el desempeño de los empleados y deportistas de la Federación Deportiva Provincial de Santa Elena”, teniendo en cuenta también la **hipótesis nula** (Ho): “El clima organizacional no se relaciona significativamente con el desempeño de los empleados y deportistas de la Federación Deportiva Provincial de Santa Elena”.

Comprendiendo las siguientes variables:

- **Variable 1:** El clima organizacional.
- **Variable 2:** Desempeño de los empleados y deportistas.

El **mapeo** del presente trabajo de titulación proporciona una visión general de cómo se estructura la investigación, dividido por tres capítulos, los cuales se desglosan de la siguiente manera:

En el **Capítulo I: Marco Referencial**, se realiza una revisión precisa de la literatura y estudios previos relacionados con el tema de investigación; asimismo, se examinan los trabajos internacionales y nacionales sobre la relación del clima organizacional y el desempeño laboral y deportivo, proporcionando vínculos específicos sobre los objetivos, metodologías y resultados del estudio, además, se profundizan las teorías y conceptos pertinentes que ayudan a comprender las variables, dimensiones e indicadores planteados en el estudio, el capítulo termina con los fundamentos legales.

En el **Capítulo II: Metodología**, se detalla el diseño de investigación utilizado, considerando si es cualitativo, cuantitativo o mixto, y su alcance, que puede ser exploratorio o descriptivo, de igual modo, se otorgará una justificación para la elección del diseño, explicando los métodos de investigación utilizados, como el bibliográfico, inductivo, deductivo, entre otros, al final, se define la población y muestra, junto con el método de muestreo utilizado, describiendo las técnicas e instrumentos de recolección de datos.

En el **Capítulo III: Resultados y Discusión**, se analizan los datos recolectados durante la investigación, aquí se presentan y examinan los resultados, cualitativos y cuantitativos, utilizando una variedad de instrumentos de investigación, también se discuten los hallazgos más relevantes y se comparan con los estudios expuestos en el marco teórico; conforme los resultados se planteará una propuesta como solución a la problemática del trabajo. Por último, en las conclusiones se ven inmersos los resultados más destacados y se otorgan recomendaciones que puedan ser de apoyo para investigaciones futuras.

Capítulo I.

Marco referencial

Revisión de la literatura.

En esta parte de la investigación, se desarrollan diferentes componentes para definir el problema de estudio, integrando diversas teorías de varios investigadores, se realizó la consulta, detección y obtención de literatura relevante, especificando los instrumentos utilizados. El estudio abarca trabajos internacionales y nacionales, los cuales permitieron el análisis de sus objetivos, metodología y resultados; este proceso facilitó la comprensión adecuada del tema a tratar y proporcionó una base sólida para el desarrollo del trabajo.

Al iniciar con el nivel **internacional**, se encuentra una **tesis** publicada por la Universidad César Vallejo, escrita por Mautino (2021), denominada: “*El clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral en los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Independencia, Huaraz 2021*”. En esta tesis se aborda el vínculo entre el clima organizacional y el desempeño laboral, detallando cómo el ambiente de trabajo afecta significativamente el rendimiento de los empleados.

El objetivo de la investigación fue establecer la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral en los trabajadores administrativos de la Municipalidad de Huaraz, su metodología dio paso a un estudio con enfoque cuantitativo, aplicado a un nivel correlacional, empleando así un diseño de investigación no experimental y transeccional, de igual forma, evaluó el grado de relación entre las dos variables, utilizando cómo muestra a 108 trabajadores de diferentes edades entre un rango de 20 a 50 años.

Los resultados del trabajo se establecieron gracias a los instrumentos empleados para evaluar el clima organizacional y el desempeño laboral, los cuales fueron previamente validados por expertos en el tema, demostrando así la fiabilidad de la investigación. El análisis de datos dio a conocer una correlación entre el clima organizacional y el desempeño laboral en los empleados del municipio, esperando así un incremento en su rendimiento.

En definitiva, el autor concluyó que el clima organizacional es de suma relevancia para el desempeño laboral de los administrativos, por tanto, es necesario que los ejecutivos de la Municipalidad Distrital se concentren en tener un buen ambiente organizacional para mejorar el rendimiento de su personal, dado que se demostró la importancia de la gestión del clima laboral como estrategia para aumentar la productividad en el trabajo.

En un enfoque deportivo a nivel **internacional**, se menciona el **artículo** científico “*Clima Organizacional y sector de pertenencia: un análisis de la percepción de los empleados de entidades deportivas*”, redactado por Escamilla, Núñez & Gómez, publicado en la Revista Psicología del Deporte (2016). Este artículo se centró en examinar cómo las organizaciones deportivas aprecian el ambiente organizacional en diferentes sectores, enfocándose en comparar percepciones entre lo público, privado y asociativo.

El objetivo de la investigación fue analizar y comparar las percepciones del clima organizacional en empleados de los diversos tipos de organizaciones en la comunidad Valenciana, para reconocer diferencias según el sector de pertenencia. La metodología del estudio consistió en administrar un cuestionario sobre la percepción del clima organizacional a 303 empleados de instituciones deportivas en las tres provincias: Alicante, Castellón y Valencia, la muestra se seleccionó de manera aleatoria en todos los municipios, el cuestionario incluyó 22 ítems distribuidos en 6 dimensiones y utilizó una escala tipo Likert.

Los resultados revelaron diferencias significativas en la percepción del clima organizacional entre los sectores público, privado y asociativo. El sector público mostró puntuaciones más bajas en áreas como motivación, formación, seguridad y recursos, en comparación con el sector asociativo y privado; además, se observaron diferencias en la percepción del clima en general, siendo los clubes deportivos los mejor valorados. En conclusión, destacaron la importancia de considerar el sector de pertenencia, al analizar el clima organizacional en instituciones deportivas, identificando así las áreas prioritarias de mejora, cómo promover la formación y capacitación, establecer estrategias de supervisión y reconocimiento, y mejorar las condiciones de trabajo.

Al investigar el tema a un nivel **nacional**, se ve inmerso el **artículo** “*Correlación entre clima organizacional y desempeño laboral en las principales cadenas ecuatorianas de supermercados*.”, publicado en la Revista San Gregorio (Paredes & Quiroz, 2021). El estudio investigó la relación entre las dos variables, con una muestra de 379 colaboradores utilizó una metodología cuantitativa, no experimental, correlacional y aplicó un cuestionario de 55 preguntas en escala de Likert, análisis realizado con SPSS.24.

Los resultados mostraron una correlación significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral, con alta fiabilidad y validez confirmada. En conclusión, las cadenas de supermercados están conscientes de la importancia de un buen clima organizacional para potenciar el desempeño y el crecimiento tanto del colaborador como de la organización.

En la última revisión literaria a un nivel **nacional** y un enfoque deportivo, se menciona la tesis “*Gestión del Ministerio del Deporte y la satisfacción de los deportistas de Guayaquil afiliados a la Federación Deportiva del Guayas, Ecuador, 2018*”, elaborada por Mendoza (2019) y publicada en el repositorio de la Universidad César Vallejo. El objetivo del estudio fue investigar la relación entre la gestión organizacional del Ministerio del Deporte y la satisfacción de los deportistas afiliados a la Federación Deportiva del Guayas.

La metodología se enmarcó bajo un contexto naturalista, adoptando un enfoque cualitativo de tipo fenomenológico, utilizando la técnica de la entrevista, aplicada mediante una guía sobre la gestión organizacional del Ministerio del Deporte y la satisfacción de los deportistas, la cual fue previamente validada y sometida a pruebas de confiabilidad, por otra parte, la muestra estuvo compuesta por 5 deportistas, siendo estos 3 hombres y 2 mujeres.

Los resultados obtenidos evidenciaron la incapacidad y el desinterés de algunos jefes en brindar apoyo a los deportistas nacionales, se identificó la necesidad de profesionalizar integralmente el deporte ecuatoriano, destacando la importancia de contar con un grupo humano y técnico eficiente que contribuya a estabilizar y ofrecer soluciones generalizadas en este ámbito. En conclusión, se resalta la necesidad de una profesionalización integral del deporte en Ecuador, entendiendo la importancia de disponer un equipo eficiente para brindar estabilidad y soluciones a los problemas.

Desarrollo de teorías y conceptos.

Clima organizacional.

Govea (2022) define al clima organizacional como “el ambiente en el que surgen las emociones de los integrantes de un grupo u organización, y tiene un impacto directo en la motivación de los empleados” (pág. 28). Las actitudes, al estar influenciadas por las emociones, son indicadores cruciales del ambiente laboral, ya que moldean la dinámica del grupo, por ello, se busca que el clima de trabajo sea positivo.

Para los autores, García et al. (2020), expresan que, “el clima organizacional refleja la esencia de una organización, de manera similar como las características personales de un individuo conforman su personalidad”. Es evidente que el ambiente laboral impacta en la conducta de un individuo, al igual que el clima atmosférico puede influir en su comportamiento, siendo así, una combinación de varios elementos, ambos son aspectos multidimensionales que afectan la dinámica en su respectivo contexto.

En un estudio expuesto por Ibarra & Paredes (2023), se establece que las empresas analizan el clima organizacional para mantenerlo positivo y así impulsar la productividad, ya que un buen ambiente laboral genera mejores resultados financieros, administrativos y de producción (pág. 148).

Conforme a lo anteriormente mencionado por diferentes autores, se entiende la definición del clima organizacional en un contexto donde el ambiente es generado por las emociones de los integrantes de una organización, incidiendo directamente en la motivación y comportamiento de los empleados. Se destaca su complejidad, determinada por varios aspectos internos de la institución, reconociendo su efecto en la experiencia laboral de las personas, comparándolo con la personalidad de un individuo y el clima atmosférico en su capacidad para influir en el comportamiento.

Comunicación interna. La comunicación interna se refiere a los cambios estratégicos que experimentan los departamentos de comunicación en respuesta a un entorno empresarial en constante evolución, es necesario innovar para adaptarse a los nuevos perfiles y estilos de vida de los empleados (Cuenca & Verazzi, 2020).

Manene (2022) expresa que la comunicación interna implica la interacción entre los distintos niveles de una empresa o institución; en la actualidad, se reconoce que una comunicación efectiva entre todos los involucrados es importante para la competitividad de la organización.

Según la “*Guía Fundamental de Comunicación Interna*” escrita por Cuenca & Verazzi (2019), la comunicación interna es el proceso que facilita la interacción y transmisión de información dentro de una institución, manteniendo a todos los miembros informados y alineados con los objetivos y actividades.

La comunicación interna es un proceso esencial en las organizaciones que trata de adaptarse a los cambios estratégicos del entorno empresarial y las necesidades de los empleados, en el caso de la FEDESE, también de los deportistas. Esta interacción entre diferentes niveles de la organización promueve la competitividad organizacional al mantener a todos informados, facilitando así el fortalecimiento en la eficacia de la institución.

Grado de comunicación. Por su parte Otero, (2020) plantea que el grado de comunicación es la profundidad y diversidad de interacciones comunicativas que una persona experimenta en distintos roles y contextos sociales (págs. 7-10).

Fernández (2022), establece que, “el grado de comunicación es el nivel de avance, centralización o descentralización, y compromiso en los procesos de comunicación dentro de un equipo o entorno organizacional” (pág. 46). En pocas palabras, indica cómo avanzan los trabajos, cómo se distribuye la comunicación y el nivel en el que se maneja.

A pesar de la importancia del grado de comunicación en los entornos laborales y organizacionales, la literatura existente proporciona información limitada sobre este tema. Tomando en cuenta los argumentos de los dos autores citados, ambos ofrecen definiciones que resaltan la relevancia del grado de comunicación en la profundidad de interacciones comunicativas, así como en el avance de los trabajos.

Calidad de comunicación. Según Hofsadt (2021), la calidad de comunicación se basa en interactuar de manera efectiva, incluso en situaciones complejas como relacionarse con alguien agresivo; al mantener un enfoque asertivo, se puede influir positivamente en el comportamiento del otro y acercarse a una comunicación más equilibrada (pág. 38).

Estrella (2020) detalla que la comunicación de calidad se refiere a un estándar que garantiza un buen manejo de información, transmitiéndolo de manera clara y comprensible para todos los ciudadanos. Este nivel de comunicación es crucial, ya que las personas tienen derecho a estar informados sobre todo lo que sucede en su entorno.

La comunicación de calidad se centra en asegurarse de que toda la información transmitida sea precisa, verdadera y entregada a tiempo. Este estándar se aplica en todos los mensajes comunicados, garantizando así que la información sea confiable y llegue en el momento adecuado (Fernández M. , 2022, pág. 21).

Estos tres autores resaltan la importancia de la comunicación de calidad, por ende, se entiende que es necesario interactuar de manera efectiva y transmitir información clara, precisa y comprensible para todos los ciudadanos, asegurándose que los mensajes sean reales y entregados a tiempo, debido a que la calidad de comunicación es importante para transmitir confianza a todos los miembros de la organización.

Apoyo organizacional. Peña & Vargas (2020) expresan que, “el apoyo organizacional se trata de cómo las empresas facilitan la realización de prácticas profesionales”. Con relación a la FEDESE, se pueden incluir a los deportistas para definir competencias esperadas, explorar alternativas y generar experiencias laborales para que los atletas comprendan el funcionamiento del lugar que los apoya.

García et al. (2020) afirman que el apoyo organizacional se refiere a cómo la empresa respalda y reconoce los esfuerzos de los trabajadores en mejorar la calidad del servicio, al entender qué recursos necesitan los miembros de la institución para sentirse recompensados por su trabajo y cómo perciben el apoyo y reconocimiento que reciben por parte de la organización (pág. 20).

En definitiva, el apoyo organizacional abarca tanto la facilitación de prácticas profesionales ya sea a estudiantes o deportistas, como respaldar y reconocer los esfuerzos de los trabajadores en mejorar la calidad del servicio. Específicamente, se trata de cómo la empresa brinda recursos y reconocimientos a quienes están en formación y a los miembros ya establecidos, la institución debe asegurarse que su personal se sienta respaldado y valorado en su labor dentro de la organización.

Disponibilidad de recursos. González et al. (2022) concluyen que la disponibilidad de recursos es la necesidad de contar con una variedad de elementos y medios disponibles para llevar a cabo acciones específicas de manera responsable, teniendo acceso a recursos financieros, tecnológicos y científicos, así como a métodos y técnicas adecuadas para alcanzar la eficiencia en diferentes aspectos, ya sean económicos o sociales.

Por otro lado, Socconini (2019) menciona que, “la disponibilidad de recursos en una empresa se trata de asegurarse en obtener lo necesario para operar de forma eficiente, esto implica no tener ni demasiado ni muy poco personal, además de asignar a alguien para identificar y satisfacer las necesidades del equipo” (pág. 36). Mantener un inventario actualizado también es clave para garantizar que los recursos estén disponibles cuando se necesiten y sean otorgados conforme al nivel de necesidad.

La disponibilidad de recursos se define como la capacidad de contar con los elementos precisos para aplicarlos en ciertas actividades u operaciones de manera efectiva, esto incluye el acceso a diversos recursos financieros, tecnológicos, materiales o humanos en la cantidad adecuada y en el momento justo para satisfacer las necesidades de la organización y alcanzar los objetivos planteados, además, se debe llevar una gestión adecuada para asegurarse de que estos recursos estén disponibles y sean utilizados de manera eficiente y responsable.

Flexibilidad. Landa (2013) indica que la flexibilidad es la capacidad de las organizaciones para adaptarse y ajustarse a los cambios internos y externos de manera efectiva, con la capacidad de implementar medidas y estrategias que fomenten la innovación, mejorando la competitividad de las empresas e instituciones.

De Pablos et al. (2019) aclaran que la flexibilidad en una organización se refiere a su habilidad para adaptarse rápidamente a los cambios en su entorno, esto incluye la capacidad de ajustar la estructura del personal y las instalaciones conforme sea necesario, permitiendo una respuesta ágil a las demandas del mercado y una eficiente gestión de recursos.

La flexibilidad comprende que tanto la empresa o institución y todos sus integrantes se adaptan a los cambios, se refiere a la capacidad de ajustar las condiciones de trabajo según las necesidades del mercado, como cambios en el régimen jurídico, condiciones y jornadas laborales, y la posibilidad de suspender, reducir o extinguir contratos acordes a las circunstancias (Gómez, 2023).

Estos autores resaltan la importancia de la flexibilidad, considerándola una característica vital para las organizaciones en un entorno cambiante, definiéndola como la capacidad de adaptación ágil tanto de la estructura organizativa como del personal, esto implica la implementación de medidas innovadoras que mejoren la competitividad y la eficacia de la empresa o institución.

Trabajo en equipo. El trabajo en equipo, según Ruíz (2021), es “la colaboración coordinada entre un grupo de individuos que se unen para ejecutar actividades específicas, compartiendo responsabilidades y objetivos comunes” (pág. 80). Esta colaboración se caracteriza por la contribución de cada individuo, aportando ideas y soluciones, para alcanzar metas y resolver desafíos de manera efectiva y eficiente.

Fernández (2022) indica que el trabajo en equipo conlleva que un grupo de personas colabore de manera coordinada para enfrentar desafíos empresariales en un entorno competitivo, comprometiéndose tanto individual como colectivamente, para mejorar la productividad y adaptarse a las nuevas tendencias del mercado (pág. 54).

El trabajo en equipo es esencial para resolver problemas de manera efectiva, es importante aplicar la innovación para generar soluciones creativas, al participar en actividades colaborativas, los grupos pueden desarrollar su creatividad y mejorar la toma de decisiones (García J., 2019).

Estos tres textos revelan la importancia del trabajo en equipo como una colaboración coordinada entre individuos para alcanzar metas y resolver desafíos, destacando que esta colaboración es parte de la contribución de cada persona, compartiendo responsabilidades y objetivos comunes.

Participación en eventos. Se refiere a involucrarse en actividades, en este caso académicas, como jornadas o conferencias, donde se presentan y comparten investigaciones o ponencias sobre temas específicos. Estos eventos pueden ser una oportunidad para intercambiar ideas, discutir hallazgos y establecer colaboraciones con otros académicos y profesionales en el campo educativo (Martínez & García, 2019).

Con base en lo expuesto, se deduce que, en el contexto de una Federación Deportiva, la participación en eventos puede implicar la asistencia y organización de competencias deportivas a nivel nacional o internacional, los deportistas competirían en disciplinas que desarrollen sus capacidades y destrezas. Por otro lado, los empleados de la Federación podrían estar involucrados en la planificación, logística y promoción de eventos, buscando que se desarrollen de manera correcta.

Es importante destacar que tanto los deportistas como los empleados de la FEDESE pueden colaborar en la organización de actividades destinadas a recaudar fondos, trabajando juntos, pueden maximizar el impacto y efectividad de dichos eventos para apoyar las necesidades financieras de la Federación.

Colaboración. Según Ahumada et al. (2020), la colaboración significa trabajar juntos hacia un objetivo común, aunque no esté completamente definido, lo que implica compartir diversos recursos y experiencias para que los miembros del equipo aprendan colectivamente, incluso si el proceso aún está en desarrollo (pág. 134).

Muñoz (2021) define la colaboración cómo la integración de experiencias pasadas y complejas, así como el reconocimiento de que no se debe presuponer lo que el individuo necesita, sino ayudarse entre sí, por medio de los valores establecidos.

Los autores citados detallan que la colaboración es trabajar en conjunto hacia un objetivo común, compartiendo recursos y experiencias para aprender juntos, es un proceso dinámico donde se reconoce la diversidad individual y se ofrece ayuda conforme a los valores que se reconozcan en la institución o empresa.

Desempeño de los empleados y deportistas.

Bohórquez et al. (2020) indican que el desempeño laboral se define como el grado de efectividad y eficiencia con el que los empleados realizan sus tareas y responsabilidades dentro del contexto de su trabajo.

El desempeño deportivo es la habilidad y eficacia con la que los deportistas realizan sus actividades y competiciones, a pesar de enfrentarse a diversos factores estresantes durante su práctica, deben adaptarse y superar los desafíos que afectan su bienestar físico, psicológico y social durante la competencia (Mackey, 2021).

Al comprender el artículo científico redactado por Sanabria et al. (2023), explican que, “existe una relación entre el desempeño laboral y deportivo, donde ambos se conectan con la eficacia y eficiencia en sus tareas, así como la capacidad de tener éxito en ellas”. Son conceptos cruciales para el rendimiento y la productividad, y pueden mejorar con la práctica regular de actividad física y el desarrollo de habilidades específicas.

El desempeño laboral y deportivo comparten la cualidad de la efectividad y eficiencia en la realización de tareas y responsabilidades, ya sea en el contexto laboral o en competencias deportivas, requieren adaptabilidad y capacidad para superar desafíos que pueden afectar el bienestar físico, psicológico y social de los individuos durante la ejecución. Esta interrelación subraya la importancia de regular el desempeño en general y el desarrollo de habilidades para mejorar el rendimiento y la productividad de ambos contextos.

Comportamiento. Según Serrano (2022), el comportamiento, en este caso organizacional, se refiere al “estudio de cómo las personas actúan y se relacionan dentro de una organización” (pág. 25). Esto involucra observar tanto las acciones concretas que realizan en el contexto laboral como las actitudes y pensamientos que influyen en su comportamiento.

El comportamiento se conoce como las acciones y reacciones individuales y grupales en un entorno determinado, donde las emociones, la motivación y la interacción entre personas juegan un papel crucial, influyendo tanto en la conducta individual como en la colectiva, afectando así la dinámica y el ambiente de trabajo (Francisco, 2023).

Con base en lo expuesto, se puede determinar que el comportamiento de los empleados y deportistas se conecta con los estudios planteados de cómo las personas actúan y se relacionan dentro de la organización, considerando tanto sus acciones como las actitudes que influyen en su proceder, en particular, la conducta y productividad de los individuos están relacionadas directamente en cómo actúan en su institución o empresa.

Conducta. La conducta en la naturaleza humana se enfoca en las acciones, reacciones y expresiones que una persona realiza en diferentes situaciones y contextos; estas acciones pueden estar influenciadas por una variedad de factores (Dewey, 2022).

Clark et al. (2019) mencionan que la conducta humana es el conjunto de acciones y reacciones que las personas manifiestan en su entorno; estas operaciones están influenciadas por procesos cerebrales y emocionales, pueden ser tanto individuales como colectivas, y están determinadas por la interacción del funcionamiento del cerebro, las emociones y los estímulos.

La conducta se refiere a la forma de actuar y reaccionar de un individuo en su ambiente, influenciada por factores biológicos, psicológicos y sociales; sus acciones pueden estar a favor o en contra de las normas sociales establecidas. La relación entre la conducta y la norma se basa en cómo las expectativas y reglas sociales forman el comportamiento individual y colectivo (Goldschmidt, 2019).

En concordancia con los libros revisados, se enfatiza que la conducta humana abarca todas las acciones y reacciones que las personas exhiben en su entorno, las cuales son influenciadas por una interacción compleja entre factores biológicos, emocionales y sociales; además, se destaca la importancia de comprender cómo las normas sociales influyen en el comportamiento individual y colectivo, moldeando las acciones de acuerdo con las expectativas y reglas establecidas.

Productividad. Juez (2020) detalla que la productividad es “la medida de la actividad que evalúa los bienes y servicios generados en relación con los recursos utilizados, ya sean tangibles o intangibles, durante un período de tiempo específico”. De acuerdo con esta definición, su objetivo principal es determinar la eficiencia en el uso de recursos, indicando que mientras menos recursos se necesiten para producir los resultados, mejor será la eficiencia.

En el libro “*La productividad en el servicio*”, Rodríguez (2022) explica que la productividad se define como una medida que evalúa la eficiencia en la transformación de los recursos utilizados en productos o resultados, es un indicador que muestra cómo se están aplicando los recursos en un proceso de producción (pág. 22).

La productividad dentro del ámbito corporativo es la capacidad de una empresa para aprovechar de manera eficiente sus recursos y esfuerzos, incluyendo iniciativas emprendedoras, con el fin de obtener resultados cuantificables y mejorar su posición competitiva en el mercado (Rubio & Uribe, 2019).

Las tres citas coinciden en que la productividad se trata de la eficiencia en el uso de recursos para generar resultados en un periodo determinado, trayendo consigo la maximización de la producción y los servicios utilizando la menor cantidad de recursos posibles.

Rendimiento. Christine (2021) se refiere al rendimiento como “el resultado obtenido tras realizar una tarea, así como al grado en que se satisfacen las demandas del trabajo” (pág. 157). Para comprender el rendimiento, es necesario entender las demandas específicas de la tarea y las acciones necesarias para completarla; de igual forma, los efectos del estrés pueden influir en estas acciones y, por ende, en el rendimiento general.

El rendimiento deportivo es el nivel de éxito y ejecución alcanzado por un deportista o equipo en su disciplina, evaluado a través de diferentes medidas como resultados, tiempos, puntuaciones y habilidades específicas requeridas para la práctica deportiva conforme se vayan revelando (Laupente, 2020).

El rendimiento motor es la habilidad de una persona para llevar a cabo tareas físicas y deportivas de modo efectivo, demostrando destreza y precisión en la ejecución de movimientos y habilidades relacionadas con el cuerpo (Pierre & Claude, 2021).

Estos autores abordan el concepto de rendimiento desde distintas perspectivas, mientras uno destaca la importancia de una buena ejecución en actividades físicas y deportivas, el otro enfatiza la necesidad de comprender las exigencias específicas de la tarea para evaluar el rendimiento, estos libros subrayan la influencia del estrés en el proceso de rendimiento, lo que sugiere la necesidad de considerar factores psicológicos y emocionales en su evaluación.

Mejora competitiva. La mejora competitiva es la capacidad de una empresa, institución u organización para diseñar, producir y vender a diferentes niveles, todo esto mientras mantienen altos estándares de eficiencia. Es importante defender el mercado doméstico de importaciones excesivas para expandirse y generar ganancias sostenidas a un nivel global; asimismo, puede estar influenciada por factores y políticas gubernamentales que favorezcan a ciertas compañías sobre otras (Zárraga, 2019, pág. 63).

Conforme al concepto anterior, la mejora competitiva en una Federación Deportiva se relaciona con la capacidad de la organización para desarrollar programas que fortalezcan las habilidades y el desempeño de sus empleados y deportistas, incluyendo la implementación de entrenamientos eficaces, el acceso a recursos y tecnología de vanguardia, así como la creación de estrategias que aumenten las posibilidades de ganar.

Una buena competencia se basa en mantener una estructura organizativa ágil y eficiente que pueda adaptarse rápidamente a los cambios en el entorno deportivo y maximizar el rendimiento de todos los trabajadores y deportistas dentro del mercado competitivo.

Proactividad. Ramírez et al. (2014) detallan que la proactividad ante un orden internacional fluido implica anticiparse y tomar medidas anticipadas en un entorno global en constante cambio, en lugar de simplemente reaccionar a los sucesos, las personas o instituciones proactivas que buscan adaptarse a los cambios y tomar iniciativas.

En su libro “*Gerencia proactiva: más allá de la visión empresarial*”, Prieto (2016) define a la proactividad cómo la capacidad de tomar la iniciativa y responsabilidad en la creación de oportunidades y en el alcance de metas, actuando de modo anticipado y consciente, buscando soluciones y tomando decisiones para alcanzar los objetivos (pág. 15).

Los autores mencionan que la proactividad se trata de estar preparado para los cambios a nivel general, tomando medidas anticipadas en un entorno de constante cambio, en lugar de simplemente reaccionar a los acontecimientos. Es necesario tomar la iniciativa y responsabilidad en la búsqueda de oportunidades y el cumplimiento de objetivos, actuando de manera consciente y anticipada para resolver los problemas, buscar soluciones y tomar decisiones orientadas a alcanzar la meta establecida.

Satisfacción. Lastre et al. (2019) expresan que la satisfacción es, “la percepción que tiene una persona sobre cómo un producto o servicio cumple con sus expectativas. Si el desempeño coincide con lo esperado, el individuo estará satisfecho; si es inferior, estará insatisfecho; si supera las expectativas, estará muy satisfecho”. En este concepto resalta la importancia de gestionar las expectativas de la persona y garantizar experiencias positivas para fomentar la lealtad y el compromiso con la empresa o institución.

La satisfacción conlleva varios aspectos clave; uno de ellos es que cuando una persona está satisfecha, suele ser menos influenciada por la competencia, ya que valora positivamente el trato recibido y continúa adquiriendo el servicio o producto brindado por la empresa, además, un individuo satisfecho tiende a recomendar la compañía a otros, generando un efecto boca en boca altamente beneficioso y rentable en términos de publicidad (Mateos & Torres, 2022).

La satisfacción se refiere a cómo una persona percibe si un producto o servicio cumple con lo que esperaba; dependiendo de lo esperado, se define el nivel de satisfacción. Es importante gestionar las expectativas para garantizar experiencias positivas y formar la lealtad del cliente, asimismo, una persona satisfecha tiende a ser menos influenciada por la competencia y es más propensa a recomendar la empresa a otros.

Motivación. Rivas (2019) menciona que, “la motivación es el conjunto de razones que explican una acción o decisión, sin necesariamente justificarlas” (pág. 82). Se refiere a los factores que impulsan a una persona a actuar de cierta manera o a tomar decisiones, es decir, es lo que mueve a alguien a hacer algo, sin embargo, la motivación no necesariamente trata de que las acciones sean racionales, solo importa las razones que hay detrás.

En el libro “*Creatividad: curiosidad, motivación y juego*”, escrito por Pérez (2020), se define a la motivación como el impulso que lleva a las personas a actuar y perseguir metas; estas pueden surgir en el entorno externo e interno (págs. 32, 33).

La motivación externa puede estar influenciada por diferentes factores como la competencia o la necesidad de superarse, mientras que la motivación interna surge de las propias aspiraciones y deseos de la persona. Es necesario recalcar que la motivación es importante para que una persona pueda alcanzar sus objetivos, aunque se reconoce que, por sí sola, puede no ser suficiente sin otras cualidades complementarias (Hidalgo, 2023).

Según estos autores, la motivación es el conjunto de razones que impulsan a una persona a actuar de cierta manera o tomar decisiones, sin necesidad de justificarlas, estas pueden surgir en factores externos e internos, como los deseos personales, la competencia o superación. Es un impulso fundamental para alcanzar metas, pero puede no ser suficiente por sí solo y requiere de otros recursos.

Compromiso. El compromiso es un estado mental y emocional en el que una persona se muestra dedicada y responsable hacia una tarea u objetivo; implica una firme voluntad de cumplir con las obligaciones, demostrando lealtad, persistencia y disposición para contribuir de manera activa y constante (Mead, 2019).

López C. & López Y. (2020) explican que el compromiso organizacional es la conexión emocional y psicológica que los empleados establecen con su trabajo y con la empresa en la que laboran, este compromiso se relaciona con aspectos como la productividad o la calidad de vida laboral, siendo un tema de interés para directivos debido a su influencia en el rendimiento empresarial (pág. 20).

Con base en estos textos, se puede deducir que el compromiso en una Federación Deportiva se refiere a la disposición y dedicación tanto de los empleados como de los deportistas hacia los valores de la organización, siendo así una contribución activa en el cumplimiento de los objetivos.

Fundamentos legales.

Constitución de la República del Ecuador.

Conforme la (Constitución de la República del Ecuador, 2008) determina que:

Art.33.- El trabajo es un derecho y un deber social, y un derecho económico, fuente de realización personal y base de la economía. El Estado garantizará a las personas trabajadoras el pleno respeto a su dignidad, una vida decorosa, remuneraciones y retribuciones justas y el desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado (págs.17-18).

Art. 325.- El Estado garantizará el derecho al trabajo. Se reconocen todas las modalidades de trabajo, en relación de dependencia o autónomas, con inclusión de labores de auto sustento y cuidado humano; y cómo actores sociales productivos, a todas las trabajadoras y trabajadores (pág. 101).

Art. 381.- El Estado protegerá, promoverá y coordinará la cultura física que comprende el deporte, la educación física y la recreación, cómo actividades que contribuyen a la salud, formación y desarrollo integral de las personas; impulsará el acceso masivo al deporte y a las actividades deportivas a nivel formativo, barrial y parroquial; auspiciará la preparación y participación de los deportistas en competencias nacionales e internacionales, que incluyen los Juegos Olímpicos y Paraolímpicos; y fomentará la participación de las personas con discapacidad.

El Estado garantizará los recursos y la infraestructura necesaria para estas actividades. Los recursos se sujetarán al control estatal, rendición de cuentas y deberán distribuirse de forma equitativa (pág. 116).

Código del Trabajo.

Con base al (Código Del Trabajo, 2005) se menciona que:

Art. 2.- Obligatoriedad del trabajo. - El trabajo es un derecho y un deber social.

El trabajo es obligatorio, en la forma y con las limitaciones prescritas en la Constitución y las leyes (pág. 2).

Art. 3.- Libertad de trabajo y contratación. - El trabajador es libre para dedicar su esfuerzo a la labor lícita que a bien tenga.

Ninguna persona podrá ser obligada a realizar trabajos gratuitos, ni remunerados que no sean impuestos por la ley, salvo los casos de urgencia extraordinaria o de necesidad de inmediato auxilio. Fuera de esos casos, nadie estará obligado a trabajar sino mediante un contrato y la remuneración correspondiente. En general, todo trabajo debe ser remunerado (pág. 3).

Art. 42.- Obligaciones del empleador. - Son obligaciones del empleador:

1. Pagar las cantidades que correspondan al trabajador, en los términos del contrato y de acuerdo con las disposiciones de este Código; 2. Instalar las fábricas, talleres, oficinas y demás lugares de trabajo, sujetándose a las medidas de prevención, seguridad e higiene del trabajo y demás disposiciones legales y reglamentarias, tomando en consideración, además, las normas que precautelan el adecuado desplazamiento de las personas con discapacidad; 4. Establecer comedores para los trabajadores cuando éstos laboren en número de cincuenta o más en la fábrica o empresa, y los locales de trabajo estuvieren situados a más de dos kilómetros de la población más cercana; 5. Establecer escuelas elementales en beneficio de los hijos de los trabajadores, cuando se trate de centros permanentes de trabajo ubicados a más de dos kilómetros de distancia de las poblaciones y siempre que la población escolar sea por lo menos de veinte niños, sin perjuicio de las obligaciones empresariales con relación a los trabajadores analfabetos[...] (pág. 20-24).

Ley del Deporte, Educación Física y Recreación.

Por parte del (Ley del Deporte, Educación Física y Recreación, 2020) indica que:

Art. 2.- Autonomía: Los organismos deportivos gozan de autonomía administrativa, técnica y financiera, en los términos de este reglamento y del marco jurídico ecuatoriano. Las entidades que reciban fondos públicos o administren infraestructura deportiva de propiedad del Estado o que su mantenimiento o pago de servicios básicos con cargo a dichos bienes se realice con recursos estatales, deberán enmarcarse en la planificación emitida por el órgano rector deportivo, así como a la evaluación de su gestión y rendición de cuentas (pág. 2).

Art. 8.- Administrador General: El administrador general de las Federaciones Deportivas Provinciales es el representante legal de estos organismos. Será un mandatario sin relación de dependencia y de libre nombramiento y remoción.

Para ser nombrado deberá acreditar título de tercer nivel y experiencia en la administración pública, privada o en organismos deportivos. El ente rector del deporte establecerá los procedimientos para el registro de su nombramiento. (pág. 3).

El Art. 14.- Especies de Asambleas Generales: Existirán tres especies de Asambleas Generales o Congresos que serán:

1) Ordinario; 2) Extraordinario; y, 3) De elección. La Asamblea o Congreso Ordinario será convocado dentro del primer trimestre del ejercicio correspondiente y en el mes de septiembre de cada año, para tratar los siguientes puntos: 1) Los informes del presidente, del directorio y de las comisiones; 2) Los estados financieros; y, 3) La proforma presupuestaria del ejercicio, que se conocerá en el mes de septiembre del año en curso [...] (pág. 4,5).

Art. 23.- Asociaciones Provinciales por Deporte: Estas organizaciones fomentan y desarrollan el deporte formativo en sus respectivas disciplinas y provincias, siguiendo los lineamientos técnicos deportivos generales dictados por las Federaciones Ecuatorianas por Deporte.

Ejercerán una actividad deportiva real, específica y durable, así como una gestión administrativa y financiera sustentable y verificable por el ente público rector del sector. Se regirán por la Ley, su reglamento y el ordenamiento jurídico nacional aplicable, por sus propios estatutos y reglamentos, y por las disposiciones del ente rector deportivo.

Anualmente, las Asociaciones Deportivas Provinciales deberán remitir al ente rector del deporte, sus estados financieros, informe del presidente y de los miembros del Directorio debidamente aprobado por la Asamblea o Congreso [...] (pág. 7).

Art. 33.- -De la competencia sancionatoria de los organismos deportivos. -Los organismos deportivos iniciarán procesos sancionatorios por denuncia o de oficio contra sus filiales, dirigentes, entrenadores y deportistas que se hallen bajo su competencia, cuando se presuma el cometimiento de una infracción debidamente establecida y sancionada en sus estatutos.

Para el caso de procedimientos sancionatorios iniciados por denuncia se requerirá reconocimiento de la firma y rúbrica de quién la presenta, previo a su calificación. La denuncia deberá contener por lo menos los siguientes requisitos [...] (pág. 10).

Estatuto de la Federación Deportiva Provincial de Santa Elena.

En el (Estatuto de la Federación Deportiva Provincial de Santa Elena, 2022) establece:

Art. 3.- La Federación Deportiva Provincial de Santa Elena, es una persona jurídica de derecho privado, sin fines de lucro, con objetivos sociales, que goza de autonomía administrativa, técnica y económica; y que se rige por la Ley del Deporte, Educación Física y Recreación y su Reglamento Sustitutivo al Reglamento General de la Ley del Deporte Educación Física y Recreación, el presente Estatuto y Reglamentos Generales, al tenor de lo dispuesto en el artículo 35 de la Ley del Deporte Educación Física, Deportes y Recreación.

La Federación Deportiva Provincial de Santa Elena, es el máximo Organismo Deportivo en su jurisdicción, sus siglas serán FEDESE, podrá ser llamada por su denominación completa o por sus siglas, con domicilio en Avenida 18 de agosto entre Virgilio Drouet y Paquisha, con sede en la ciudad de Santa Elena, capital de la Provincia de Santa Elena (pág. 5).

Art. 4.- Su naturaleza es eminente deportiva y ajena a todo movimiento social, político, étnico, racista o religioso del país o, del extranjero y, se consideran intangibles los derechos legítimamente adquiridos sobre sus bienes patrimoniales y rentas destinadas al cumplimiento de sus finalidades.

En el ámbito laboral se sujetarán a las normas establecidas en el Código de Trabajo vigente y más leyes conexas (pág. 5).

Art. 5.- La Federación Deportiva Provincial tiene una duración indefinida y no hay límite en el número de organismos deportivos afiliados que puede tener. Esto implica que puede seguir existiendo de manera permanente y puede tener tantos organismos deportivos afiliados cómo sea necesario (pág. 5).

Art 7.- La Federación Deportiva Provincial de Santa Elena, es el organismo que planifica, fomenta, controla, desarrolla y supervisa las actividades los organismos deportivos bajo su jurisdicción, administra en forma general lo que corresponde por sus atribuciones y resuelve los asuntos de su competencia, siendo la única entidad en el nivel formativo autorizada para la inscripción de sus deportistas y delegados en su representación a estos eventos nacionales, según lo dispuesto en el artículo 33 de la ley de deporte educación física y recreación (pág. 5).

Art 8.- Son atribuciones y deberes de la Federación Deportiva Provincial de Santa Elena los señalados en la Ley del Deporte, Educación Física y Recreación y específicamente los siguientes: a. Representar el deporte provincial, ante los organismos públicos y deportivos provinciales, nacionales e internacionales; b. Fomentar y masificar el deporte especializado-formativo, competitivo en la provincia, a través de sus organismos deportivos filiales, proporcionando la asistencia técnica y administrativa; c. Auspiciar la preparación y participación de los deportistas en la provincia en competencias nacionales e internacionales [...] (pág. 6).

El Estatuto de la Federación Deportiva Provincial de Santa Elena no está disponible en fuentes públicas en línea, sino que fue suministrado directamente por el actual presidente de la FEDESE. Este estatuto detalla las responsabilidades específicas de la Federación Deportiva Provincial en la planificación, promoción y desarrollo de actividades deportivas y recreativas, incluyendo la preparación de los deportistas para competencias nacionales e internacionales, la organización de eventos recreativos y la capacitación de personal técnico en diversas disciplinas deportivas.

Capítulo II.

Metodología

Diseño de la investigación.

El diseño aplicado en el estudio es el **no experimental-transversal**, ya que este método permitió observar y analizar el clima organizacional y su relación con el desempeño de los empleados y deportistas de la Federación Deportiva Provincial de Santa Elena en un momento específico, sin cambiar nada en el entorno.

Fue ideal para identificar y evaluar conexiones entre las variables, como la percepción del clima organizacional y el desempeño, recolectando datos mediante encuestas y entrevistas en un solo momento; esto dio una imagen clara de la situación actual de la institución, facilitando así la propuesta de mejora.

Tipo de investigación.

El tipo de investigación que se utilizó es **descriptivo-correlacional**, ya que este enfoque es adecuado para entender mejor cómo el clima organizacional afecta el desempeño de los empleados y deportistas de la Federación Deportiva Provincial de Santa Elena, este tipo de diseño permitió no solo describir el problema de manera específica, definiendo cómo los miembros de la FEDESE perciben el ambiente laboral y deportivo, sino también establecer si existe una relación significativa entre ambas variables.

Al utilizar un enfoque descriptivo, se recolectó y analizó información detallada sobre el clima organizacional actual, reconociendo sus características y cómo los empleados y deportistas lo perciben. En la parte correlacional del trabajo se determinó si existe una relación significativa entre el clima organizacional y el desempeño, comprobando si los cambios en el ambiente laboral y deportivo tienen un impacto directo en el rendimiento de los miembros de la Federación Deportiva Provincial.

Enfoque de la investigación.

Se estableció un enfoque **cualitativo** para profundizar en el desempeño laboral y deportivo de la FEDESE, permitiendo obtener datos precisos a partir de la información concedida por fuentes internas. La entrevista fue realizada al presidente de la Federación, a la administradora general y a un deportista, lo que dio paso a comprender mejor los factores que influyen en el desempeño de los empleados y deportistas.

De igual forma, se empleó un enfoque **cuantitativo**, realizando un análisis estadístico de la información recopilada a través de encuestas aplicadas a los trabajadores y deportistas, esto proporcionó datos directos sobre el grado de satisfacción de los miembros, permitiendo recopilar información que sustentó la correlación entre las variables, de esa forma, se verificó la hipótesis planteada, utilizando el cálculo del coeficiente de correlación de Pearson para obtener resultados precisos y confiables.

La combinación de estos dos enfoques dio como resultado un enfoque **mixto** con una visión completa del estudio, ya que, al proporcionar estos datos, se logró comprender mejor la complejidad del clima organizacional en la FEDESE y la relación que tiene con el desempeño de los empleados y deportistas, estableciendo si tienen o no una relación entre sí.

Métodos de la investigación.

El primer método empleado es el **bibliográfico**, utilizado para explorar diversos materiales como libros, tesis y artículos científicos, los cuales fueron seleccionados y fundamentados conforme al tema a tratar; asimismo, se recopiló información relevante sobre la situación problemática estudiada, incluyendo variables, dimensiones e indicadores.

El método **deductivo** se aplicó para analizar el estado actual de la investigación sobre temas similares, como el clima organizacional y el desempeño laboral y deportivo en otros contextos, el estudio ayudó a comprender las causas y efectos relacionados con el tema, así como los resultados de investigaciones previas, esta información permitió comprender el problema a investigar y definir los objetivos e hipótesis.

Por último, el método **inductivo** fue empleado para analizar los resultados del estudio sobre el clima organizacional en el desempeño de los empleados y deportistas de la Federación Deportiva Provincial de Santa Elena, este proceso se efectuó mediante una tabulación y representaciones gráficas de datos sobre el tema a tratar, logrando determinar la situación específica de la institución y la realidad del problema en la investigación.

Población y muestra.

La investigación tiene como **población** a los empleados que trabajan en las áreas administrativas de la FEDESE, considerando solo aquellos con servicios profesionales y a los deportistas federados. La población del estudio es finita, teniendo en cuenta el reporte interno proporcionado por el Departamento Técnico Metodológico de la Federación Deportiva Provincial de Santa Elena.

Tabla 1*Población*

Descripción	Cantidad
Empleados áreas administrativas	12
Deportistas	426
Total	438

Nota: Datos otorgados por el Departamento Técnico Metodológico de la FEDESE.

El tipo de **muestra** que se utilizó es el **muestreo no probabilístico** porque permitió seleccionar empleados y deportistas de manera práctica, este tipo de muestra dio la posibilidad de enfocarse en participantes claves que podían proporcionar estudios relevantes para la investigación, siendo el apropiado para obtener información valiosa.

El **muestreo por juicio** es cuando el investigador selecciona participantes basándose en su propio criterio o experiencia en lugar de seguir un método estadístico; confía en su juicio para elegir a las personas (Piedra & Manqueros, 2021).

Para la entrevista, se tomó la decisión de realizar un muestreo por juicio, donde la muestra fueron 3 entrevistados, siendo estos el presidente, la jefa del área administrativa y el deportista más destacado del momento, puesto que cumplen con los requisitos necesarios para obtener respuestas claras y variadas sobre el problema en cuestión.

Tabla 2*Muestra Entrevista*

Descripción	Cantidad
Empleados	2
Deportistas	1
Total	3

Nota: Datos tomados de muestreo por juicio.

Para calcular la muestra de los empleados y deportistas, se estableció un nivel de confianza $1 - \alpha = 95\%$, lo cual es un estándar común en investigaciones para asegurar que los resultados sean representativos y confiables. Si el estudio se realiza múltiples veces, el 95% de las veces, los resultados estarían dentro del margen de error especificado.

Para este análisis, se decidió que el error de muestreo sería del 5%, lo que indica la precisión deseada en los resultados obtenidos de la muestra con respecto a la población. Al mantener el 5%, se asegura que los resultados obtenidos de la muestra son lo suficientemente precisos para hacer inferencias sobre la población total; con relación a lo detallado, se observa la siguiente ecuación para el cálculo del tamaño de la muestra:

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

Tabla 3

Datos para el cálculo de la muestra

Símbolo	Significado
N=	?
N= Población en general	438
Z= Nivel de confianza: 95%	1,96
p= Probabilidad de éxito	50%
q= Probabilidad de fracaso	50%
e= Margen de error	0,05

Nota: Datos tomados de la página QuestionPro.

$$n = \frac{(438)(1,96)^2(0,5)(0,5)}{(0,05)^2(438-1) + 1,96^2(0,5)(0,5)}$$

$$n = 204.91 \rightarrow \mathbf{204}$$

El **muestreo por conveniencia** implica seleccionar participantes que son fáciles de acceder o que están disponibles en el momento, sin seguir un método específico, en lugar de buscar una muestra representativa de la población, simplemente se elige a las personas que resulten más convenientes para la investigación (Piedra & Manqueros, 2021).

Conforme al resultado, el tamaño de la muestra es de 204 miembros de la FEDESE para la aplicación del cuestionario, es necesario resaltar que se utilizó un muestreo por conveniencia, donde se realizó la encuesta a los 12 empleados y a 192 deportistas, seleccionando solo aquellos que tienen mayor asistencia.

Tabla 4*Muestra Encuesta*

Descripción	Cantidad
Empleados	12
Deportistas	192
Total	204

Nota: Datos del cálculo de la muestra.

Recolección y procesamiento de datos.

Para obtener información clara y precisa, acorde a los requisitos del trabajo, se utilizaron encuestas con un enfoque cuantitativo y entrevistas con una comprensión cualitativa aplicadas a los empleados y deportistas de la Federación Deportiva Provincial de Santa Elena, enfocadas en el clima organizacional y el desempeño. Estas metodologías proporcionaron una visión completa y fiable para una propuesta de mejora.

Entrevistas.

Se mantuvo una conversación con tres miembros de la FEDESE. Primero, se entrevistó al presidente, quien proporcionó una visión más amplia del clima organizacional desde una perspectiva deportiva y administrativa, debido a su experiencia como federado. Luego, se entrevistó a la administradora para entender el desempeño de los empleados y, por último, se consultó a un deportista destacado para comprender el rendimiento de los deportistas.

Encuestas.

Los encuestados fueron los 12 empleados administrativos y 192 deportistas federados, conforme a la muestra detallada anteriormente, a los seleccionados se les pidió que respondieran preguntas relacionadas con su experiencia, por ello, se creó un cuestionario fácil de entender y responder, lo que facilitó obtener percepciones valiosas sobre la opinión de los miembros de la Federación Deportiva Provincial de Santa Elena.

Guía de Entrevista.

La guía de entrevista constó de 8 preguntas, una por cada variable y dimensión, con el objetivo de explorar el clima organizacional y el desempeño laboral y deportivo en la FEDESE, este instrumento se enfocó en explorar las percepciones y experiencias de los entrevistados, el instrumento se tabuló mediante el programa ATLAS.ti.

Cuestionario (encuesta).

La escala de Likert fue el diseño utilizado en los cuestionarios para los miembros de la FEDESE, en total se formularon 12 preguntas, donde cada una se basó en un indicador específico relacionado con el clima organizacional y el desempeño laboral y deportivo, la encuesta se distribuyó a través de Google Forms para facilitar la recopilación de respuestas, al completarla, los datos fueron tabulados en Excel y SPSS para un análisis más detallado.

Validación y confiabilidad de los instrumentos.

Validación de Instrumentos.

Antes de dar inicio al estudio, se aseguró de que todas las herramientas empleadas fueran apropiadas y fiables, por lo tanto, cada instrumento fue sometido a un riguroso proceso de revisión realizado por un experto en el área, siendo en este caso el especialista del trabajo, él analizó su validez antes de que se aplicaran en la investigación.

Confiabilidad de los instrumentos.

Para evaluar la confiabilidad de los instrumentos utilizados en el estudio, se realizó una prueba piloto utilizando el programa SPSS, esta herramienta estadística permitió analizar la fiabilidad de las preguntas formuladas, asegurando su coherencia y adecuación para los objetivos de la investigación.

Prueba piloto. Se efectuó con 20 miembros de la Federación Deportiva Provincial de Santa Elena, lo que representó el 10% del total de la muestra. Los resultados obtenidos brindaron información valiosa sobre la confiabilidad de las preguntas, permitiendo ajustar y mejorar los instrumentos antes de su implementación en el estudio principal.

Tabla 5

Alfa de Cronbach

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,903	12

Nota: Datos del programa estadístico SPSS.

Capítulo III.

Resultados y Discusión

Análisis de datos.

Análisis de datos entrevistas.

De los instrumentos de recolección de información, se obtuvieron datos relevantes, las entrevistas fueron dirigidas al presidente y la administradora general de la Federación Deportiva Provincial de Santa Elena, así como a una deportista destacada, que ha sido federada por 9 años en la disciplina de “tenis de mesa”; esta técnica fue realizada en persona, lo que permitió obtener información interna sobre el clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral y deportivo.

Para analizar estos resultados, se utilizó ATLAS.ti, 2024 en su última versión, con ayuda de este programa, primero se realizó una codificación y categorización (apéndice 6) de las respuestas otorgadas por los entrevistados, luego se determinaron los grupos de códigos, con ello, se construyeron varias redes semánticas donde las variables y dimensiones estaban inmersas en cada uno de los resultados, asimismo, se elaboró una nube de palabras (apéndice 7) y se identificaron los términos más mencionados.

El objetivo de utilizar ATLAS.ti fue buscar soluciones a los diversos problemas señalados por los entrevistados, del estudio se obtuvieron ocho grupos, uno por cada variable y dimensión, conforme a la matriz de contingencia (apéndice 1). En el cuadro de categorización (apéndice 8) cada código tiene una cita que corresponde específicamente a lo que se busca analizar. Acorde a lo detallado, con los resultados proporcionados por el programa, se desglosaron cada una de las preguntas, realizando un análisis individual para mayor comprensión, explicando cómo se conectan las respuestas entre sí.

La primera categorización planteada es “impacto en el desempeño”, este grupo destaca en la primera pregunta: **¿De qué manera el clima organizacional ha tenido algún impacto en su desempeño como empleado/deportista en la FEDESE?** Para analizar las diferentes respuestas proporcionadas por los entrevistados, se construyó una red semántica (apéndice 9) que permitió visualizar las conexiones de esta categoría. Los entrevistados en esta pregunta reflejan una diversidad de experiencias y percepciones sobre el clima organizacional en la Federación Deportiva Provincial de Santa Elena.

El presidente y la administradora general enfatizan los desafíos administrativos y la carga de trabajo, los cuales ocasionan tensiones y afectan el desempeño de los empleados, sin embargo, ambos también muestran esfuerzos por manejar los problemas de modo productivo; por otro lado, la deportista ofrece una perspectiva positiva sobre el impacto del apoyo organizacional en su desempeño y crecimiento personal. En conjunto, estas respuestas sugieren que, a pesar de que existen desafíos en el clima organizacional, los esfuerzos por gestionarlos adecuadamente y proporcionar apoyo pueden tener un impacto significativo en el rendimiento y bienestar de los miembros de la FEDESE.

La segunda categorización encontrada es “mejorar el clima organizacional”, este grupo surge de la pregunta: **¿Qué actividades se aplican para mejorar el clima organizacional en el desempeño de los empleados y deportistas en la FEDESE?** Para analizar las respuestas, se construyó una red semántica (apéndice 10) que permite visualizar cómo cada actividad se conecta entre sí.

En general, las respuestas indican que la Federación Deportiva Provincial de Santa Elena realiza esfuerzos significativos para mejorar el clima organizacional mediante diversas actividades y estrategias, no obstante, existen desafíos como la escasez de recursos financieros. La FEDESE busca compensar estos obstáculos por medio de la creación de un entorno de trabajo y entrenamiento positivo, realizando eventos que mantengan unidos a todos los empleados y deportistas.

La tercera categorización establecida es “comunicación interna”, este grupo se observa en la pregunta: **¿Cómo describiría la comunicación dentro de la Federación Deportiva Provincial de Santa Elena en el último año?** Para su análisis se realizó una red semántica (apéndice 11) donde se visualizó cómo cada aspecto de la comunicación interna se conecta.

Las respuestas fundamentan que, aunque hay esfuerzos y aspectos positivos en la comunicación dentro de la FEDESE, persisten los problemas. En este caso, la percepción del presidente sobre una comunicación efectiva contrasta con las palabras de la administradora general y la deportista, especialmente en la transición de la comunicación verbal a escrita y en la escasa conexión entre los deportistas y la administración.

Es importante implementar estrategias o un plan que sirva de guía para mejorar la claridad, formalidad y efectividad de la comunicación interna en todas las áreas y sectores, ya que, al adoptar estas medidas, se logrará un progreso significativo en el desempeño y satisfacción de los empleados y deportistas de la Federación Deportiva Provincial.

La cuarta categorización planteada es “apoyo organizacional”, en este grupo se ve inmersa la pregunta: **¿Qué tipo de apoyo ha recibido por parte de la FEDESE en relación con su desarrollo como empleado/deportista?** Para entenderla, se construyó una red semántica (anexo 12), en ella se observó cada forma de apoyo ofrecida por parte de la organización, denotando cómo se conectan entre sí.

La FEDESE ofrece un apoyo variado a sus empleados y deportistas, entre ellos se menciona el respaldo del presidente en la toma de decisiones, capacitaciones y suministro de materiales deportivos, sin embargo, los problemas continúan con relación al financiamiento para competencias y actividades adicionales, lo que sugiere explorar nuevas alternativas de financiamiento o maximizar los recursos existentes.

La quinta categorización es “trabajo en equipo”, este grupo se detalla en la pregunta: **¿Cómo percibe el nivel de trabajo en equipo entre los diferentes departamentos o equipos de la Federación Deportiva Provincial de Santa Elena?** Se utilizó una red semántica (apéndice 13) para relacionar esta categoría dentro de la organización.

Se reconoce, desde la perspectiva del presidente, que existe un gran trabajo en equipo, aunque él recalca que también hay desafíos y áreas que mejorar, esta idea es contrapuesta a la respuesta de la administradora general, quien revela que ha trabajado en redefinir responsabilidades y fomentar la autonomía, ya que su carga laboral era alta debido a la irresponsabilidad de otros trabajadores. La deportista destaca que ha logrado un excelente trabajo en equipo con su compañera y da consejos claves para la FEDESE.

La sexta categorización identificada es “comportamiento”, este grupo surge de la pregunta: **¿Cómo describiría el comportamiento de los empleados/deportistas dentro de la FEDESE en términos de conducta y productividad con sus responsabilidades?** Se realizó una red semántica (apéndice 14), mediante ella se reconocieron diversos factores por los cuales el desempeño de los deportistas podría verse afectado.

Las respuestas por parte del presidente y la administradora general reflejan un entorno de respeto y colaboración en la Federación Deportiva Provincial, resaltando la importancia de la capacitación y el diálogo respetuoso, por el contrario, la deportista revela problemas en su área, señalando las discrepancias y malas actitudes por parte de los atletas más jóvenes, indicando que es importante no tomar a la ligera estas conductas y aplicar algún medio correctivo para que no se sigan cometiendo.

La séptima categorización encontrada es “rendimiento”, este grupo se plantea en la pregunta: **¿Qué opina sobre el nivel de rendimiento que ha alcanzado como empleado/deportista en comparación con sus expectativas y objetivos?** Se construyó una red semántica (apéndice 15), donde se visualizan los puntos claves de las respuestas.

Los tres entrevistados han alcanzado y hasta superado sus expectativas y objetivos en la FEDESE, el presidente valora el progreso institucional y el rendimiento en general, la administradora aprecia su desarrollo profesional y la deportista denota un nivel de rendimiento alto en sus logros deportivos. Estas experiencias reflejan un entorno positivo en la Federación Deportiva Provincial, donde el esfuerzo individual y colectivo ha dado excelentes resultados.

La octava y última categorización es la “satisfacción”, en este grupo se ve inmersa la pregunta: **¿Está usted satisfecho/a con su experiencia siendo empleado/deportista de la Federación Deportiva Provincial de Santa Elena en el último año? ¿Por qué?** Para analizarla se ejecutó una red semántica (apéndice 16), que permitió visualizar cada una de las respuestas de los entrevistados.

En definitiva, se demuestra una satisfacción total por parte de los entrevistados con relación a su experiencia en la FEDESE, aunque se reconoce que se deben mejorar algunas áreas, como la infraestructura deportiva; la satisfacción en general se basa en el apoyo recibido, el cumplimiento de sus objetivos y la capacitación continua.

En el resultado de las tres entrevistas, se revela una satisfacción general con relación a la experiencia, destacando logros en rendimiento, pero también indican áreas de mejora, puesto que existen diferentes problemas para la administración en la carga de trabajo, deficiencias en la comunicación interna y la conducta de los jóvenes deportistas, así como limitaciones financieras que afectan el apoyo en competencias y en la infraestructura deportiva. Para abordar estas falencias, se busca maximizar el rendimiento de la FEDESE; por tanto, es recomendable implementar un plan de mejora enfocado en optimizar el trabajo, fortalecer la comunicación y encontrar nuevas fuentes de financiamiento.

Análisis de datos encuestas.

En este segundo análisis se utiliza el método cuantitativo, realizando un total de 204 encuestas dirigidas a deportistas y empleados de la FEDESE, la tabulación de los datos se ejecutó con el programa SPSS, cada encuesta contiene 12 preguntas, diseñadas para evaluar cada indicador conforme a la matriz de contingencia (apéndice 1).

Posteriormente, se efectuó un análisis exhaustivo de cada pregunta con el objetivo de obtener información valiosa sobre la situación actual de la organización, el estudio permitió comprender la percepción y experiencia de los encuestados con relación a lo evaluado, proporcionando así una base sólida para la toma de decisiones.

1. ¿Cómo calificaría el grado de comunicación dentro de la FEDESE?

Tabla 6

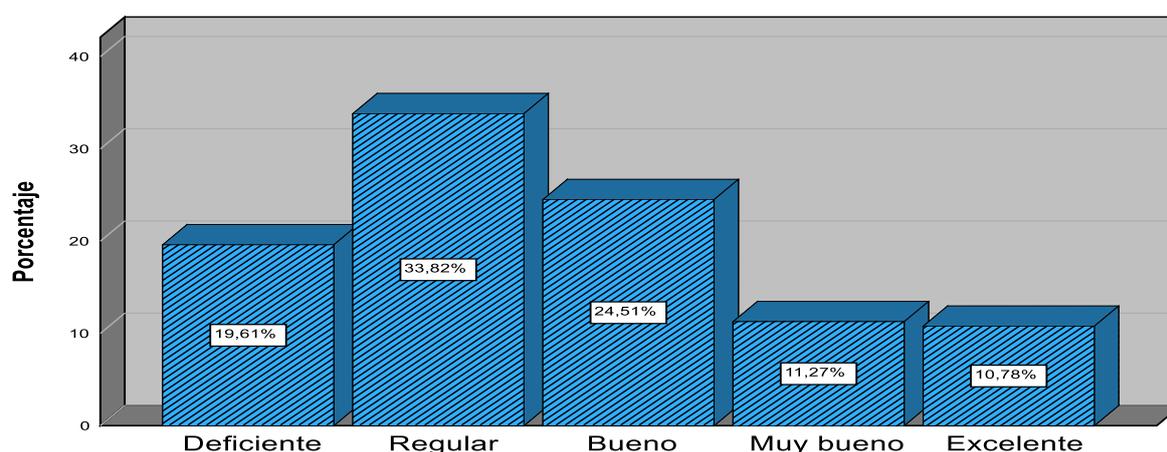
Grado de comunicación

	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	40	19,6%
Regular	69	33,8%
Bueno	50	24,5%
Muy bueno	23	11,3%
Excelente	22	10,8%
Total	204	100%

Nota: Respuestas otorgadas por los trabajadores administrativos y federados de la FEDESE.

Figura 1

Grado de comunicación



En este análisis de la tabla 6 y la figura 1 sobre el grado de comunicación en la FEDESE, se revela que la mayoría de los encuestados tienen una percepción intermedia, enfocándose en “Regular” y “Bueno”; una parte significativa la califica como deficiente y una minoría tiene cierto nivel de elección hacia “Muy bueno” y “Excelente”. Estos resultados demuestran que, aunque existan aspectos positivos, hay áreas que requieren atención y mejora.

2. ¿Considera usted que la calidad de la información que recibe por parte de la FEDESE es clara y comprensible?

Tabla 7

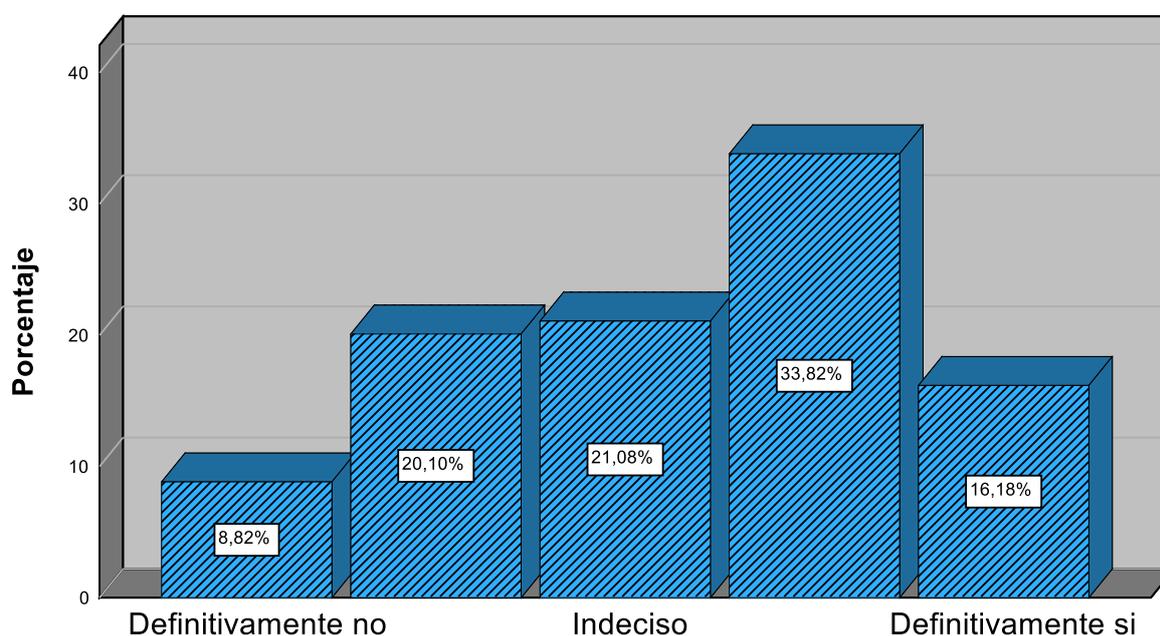
Calidad de comunicación

	Frecuencia	Porcentaje
Definitivamente no	18	8,8%
Probablemente no	41	20,1%
Indeciso	43	21,1%
Probablemente sí	69	33,8%
Definitivamente sí	33	16,2%
Total	204	100%

Nota: Respuestas otorgadas por los trabajadores administrativos y federados de la FEDESE.

Figura 2

Calidad de comunicación



En la tabla 7 y la figura 2 se observan opiniones divididas, con una mayoría que “probablemente sí” la considera clara y comprensible, pero con una proporción significativa de encuestados “indecisos” y que “probablemente no” perciben de manera adecuada la información. Esto indica la necesidad de aplicar prácticas de mejora en la claridad de los mensajes, ya sea de manera presencial o virtual.

3. ¿Considera que la FEDESE proporciona los recursos necesarios para que pueda desempeñar bien sus funciones?

Tabla 8

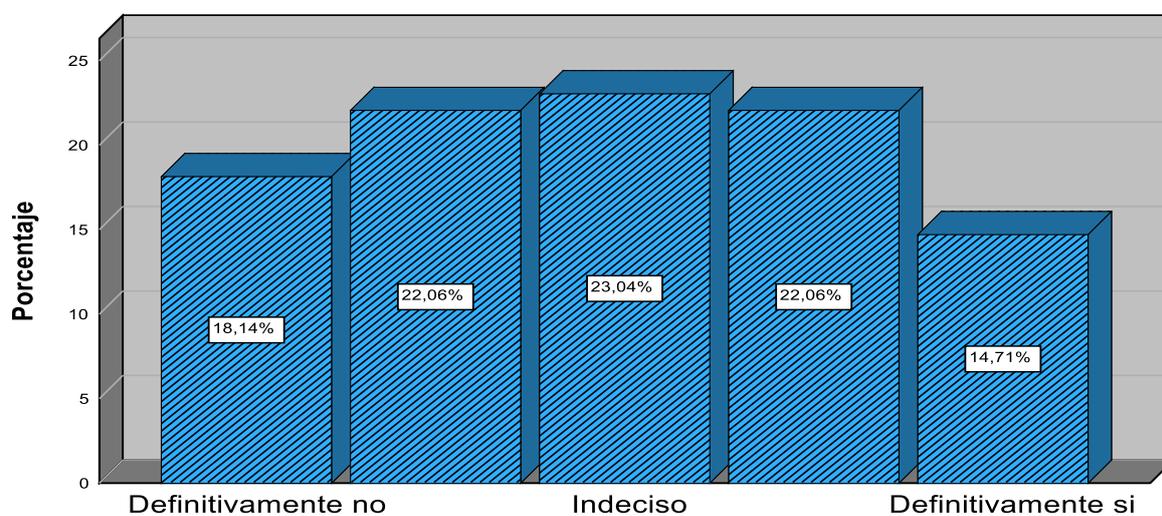
Disponibilidad de recursos

	Frecuencia	Porcentaje
Definitivamente no	37	18,1%
Probablemente no	45	22,1%
Indeciso	47	23%
Probablemente si	45	22,1%
Definitivamente si	30	14,7%
Total	204	100%

Nota: Respuestas otorgadas por los trabajadores administrativos y federados de la FEDESE.

Figura 3

Disponibilidad de recursos



El análisis sobre si la FEDESE proporciona los recursos necesarios para desempeñar bien las funciones de los empleados y deportistas detalla un resultado neutral, ya que algunos encuestados creen que sí reciben los recursos precisos, mientras que una cantidad significativa está indecisa o considera no recibirlos. Esto indica que la Federación Deportiva Provincial de Santa Elena debe mantener ciertas prácticas que sí son efectivas, pero también debe asegurarse que todos los miembros reciban los recursos indispensables para desempeñar bien sus funciones.

4. ¿Cree usted que la FEDESE muestra flexibilidad para adaptarse a sus requerimientos y circunstancias personales/profesionales?

Tabla 9

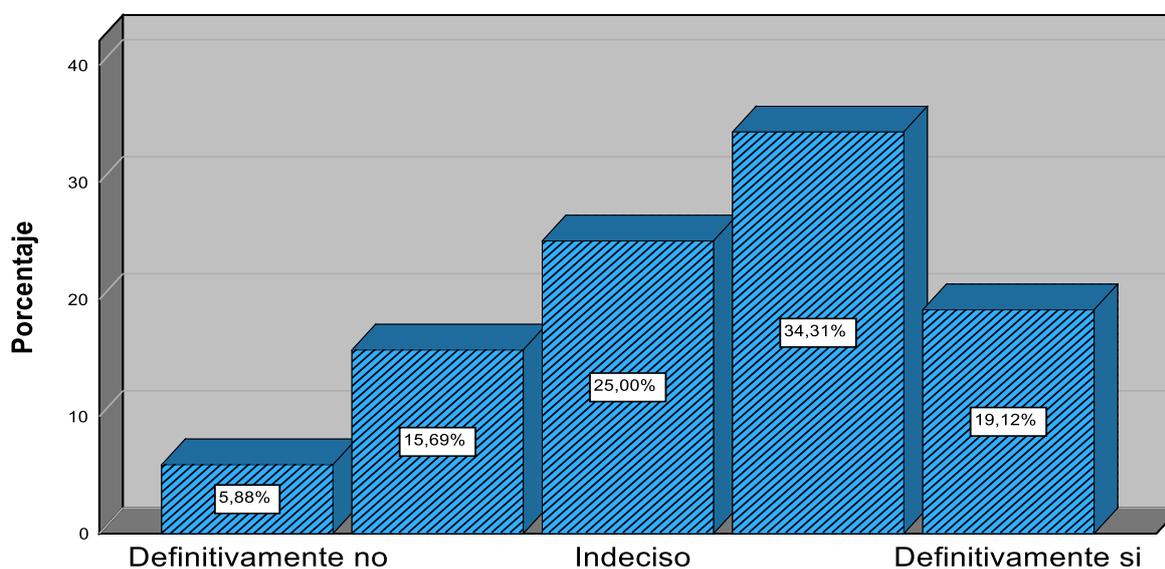
Flexibilidad

	Frecuencia	Porcentaje
Definitivamente no	12	5,9%
Probablemente no	32	15,7%
Indeciso	51	25%
Probablemente sí	70	34,3%
Definitivamente sí	39	19,1%
Total	204	100%

Nota: Respuestas otorgadas por los trabajadores administrativos y federados de la FEDESE.

Figura 4

Flexibilidad



Las respuestas sobre la flexibilidad de la FEDESE denotan una tendencia positiva, puesto que la mayor parte de los encuestados consideran que la organización es flexible y se adapta a sus circunstancias y requerimientos personales/profesionales. Sin embargo, aún existe una proporción notable de indecisos, así como quienes piensan que no hay la flexibilidad suficiente, por ello, lo necesario sería reforzar las acciones ya existentes para que todos los miembros se sientan escuchados y apreciados.

5. ¿Con qué frecuencia participa en eventos organizados por la FEDESE?

Tabla 10

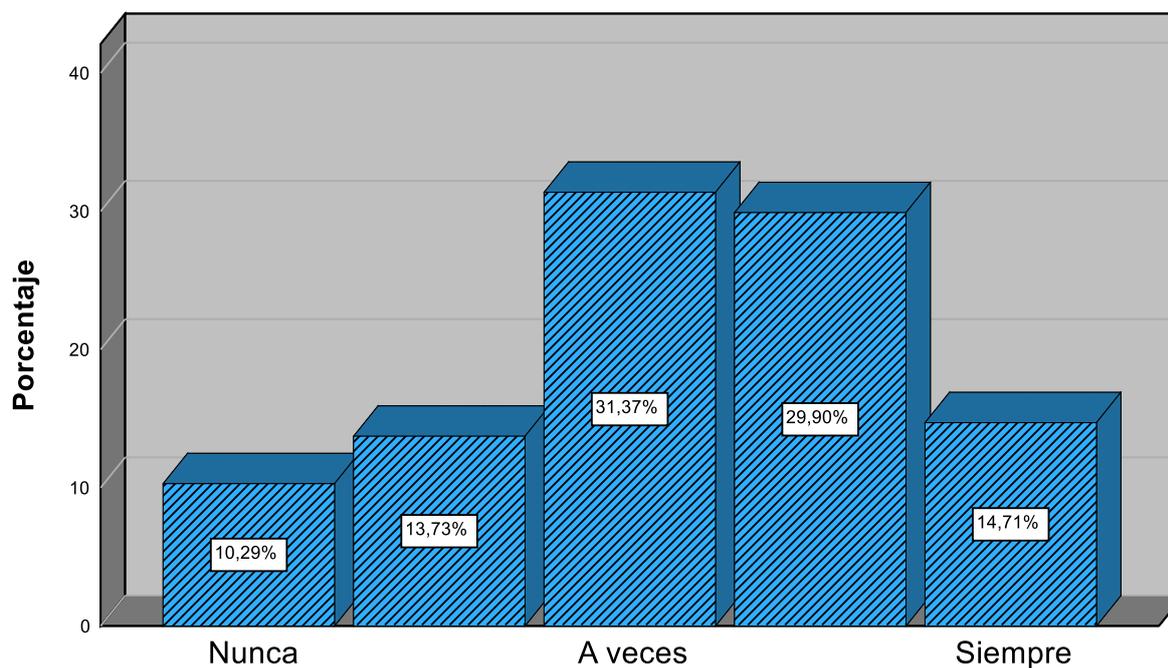
Participación en eventos

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	21	10,3%
Raramente	28	13,7%
A veces	64	31,4%
Frecuentemente	61	29,9%
Siempre	30	14,7%
Total	204	100%

Nota: Respuestas otorgadas por los trabajadores administrativos y federados de la FEDESE.

Figura 5

Participación en eventos



Respecto a la información de la tabla 10 y la figura 5, se muestra una situación equiparada entre asistir “A veces” o “Frecuentemente”; asimismo, existe cierto porcentaje que participa “Raramente” o “Nunca”. Esto plantea la necesidad de fomentar la participación en eventos, así como buscar estrategias para aumentar el interés y la participación de aquellos que asisten con menor frecuencia.

6. ¿Cómo describiría el nivel de colaboración entre los empleados y deportistas de la FEDESE?

Tabla 11

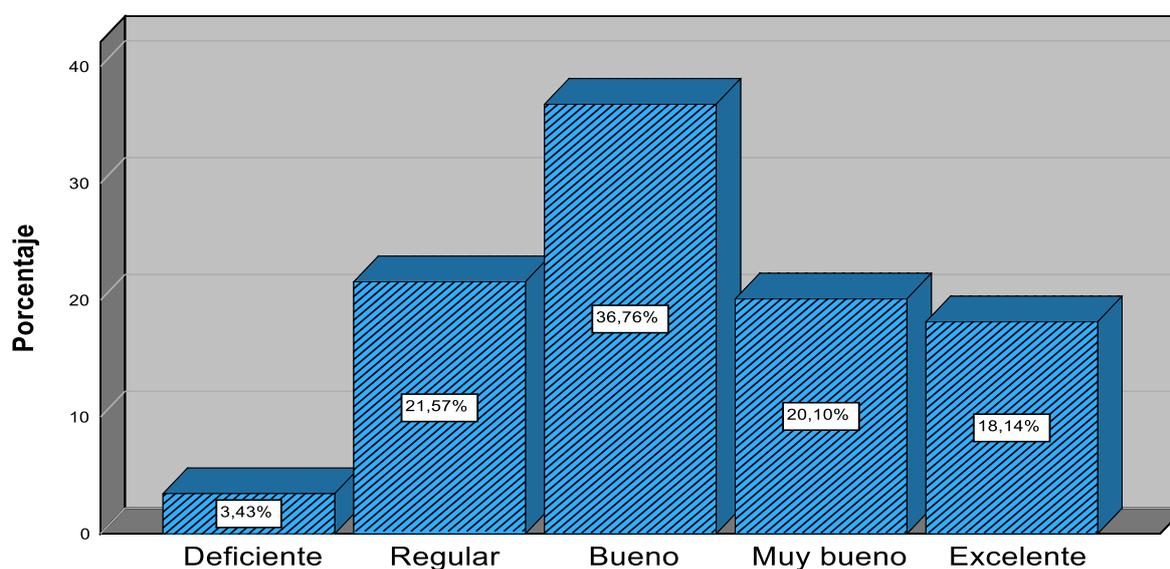
Colaboración

	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	7	3,4%
Regular	44	21,6%
Bueno	75	36,8%
Muy bueno	41	20,1%
Excelente	37	18,1%
Total	204	100%

Nota: Respuestas otorgadas por los trabajadores administrativos y federados de la FEDESE.

Figura 6

Colaboración



El estudio demuestra un resultado positivo, puesto que la mayor parte de los encuestados lo califican a un nivel “Bueno”, “Muy bueno” y “Excelente”, dando a entender que, en su mayoría, están coordinados, no obstante, aún existe una parte de encuestados que lo describe como “Regular”. Esto sugiere que, aunque existen sólidos fundamentos de colaboración, es recomendable fortalecer aún más las relaciones entre empleados y deportistas dentro de la Federación Deportiva Provincial.

7. ¿Cómo calificaría su comportamiento profesional en alineación con los estándares, políticas y expectativas de la FEDESE?

Tabla 12

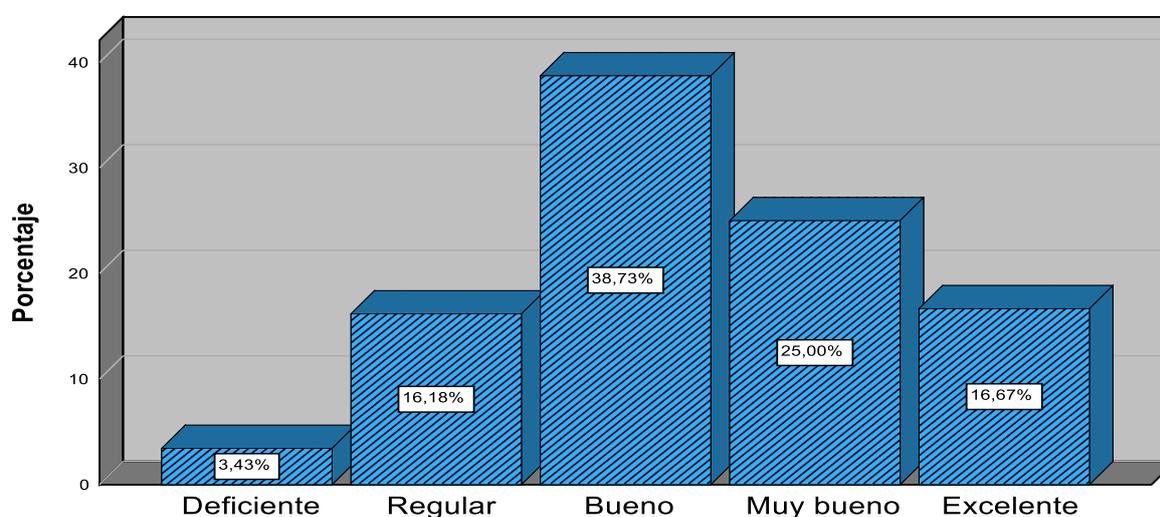
Conducta

	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	7	3,4%
Regular	33	16,2%
Bueno	79	38,7%
Muy bueno	51	25%
Excelente	34	16,7%
Total	204	100%

Nota: Respuestas otorgadas por los trabajadores administrativos y federados de la FEDESE.

Figura 7

Conducta



Las herramientas estadísticas planteadas, relacionadas con los estándares, políticas y expectativas de la FEDESE, detallan que la mayoría de los encuestados califican su comportamiento como “Bueno”, indicando un alto nivel de cumplimiento con las normas de la organización; aun así, se encuentra una minoría notable que lo califica a modo “Regular”. Se observa que, aunque muchos empleados y deportistas comprenden los lineamientos de la institución, hay un grupo pequeño que no está cumpliendo con lo requerido, lo cual debe ser monitoreado y controlado.

8. ¿Cómo evaluaría su nivel de productividad en la FEDESE durante el último año?

Tabla 13

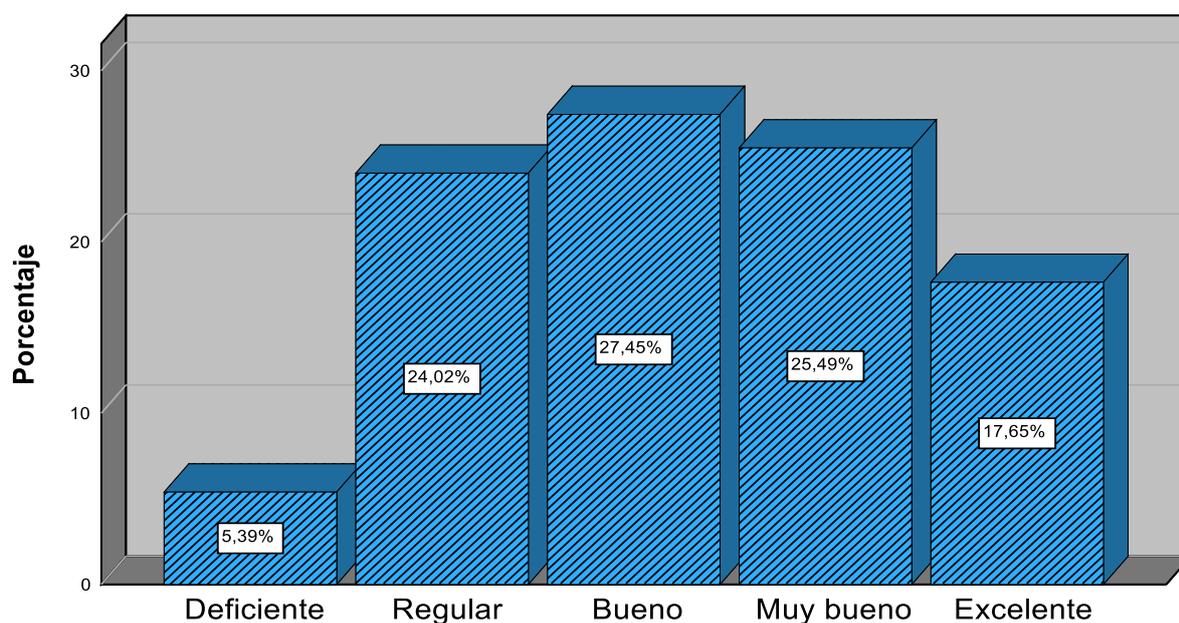
Productividad

	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	11	5,4%
Regular	49	24%
Bueno	56	27,5%
Muy bueno	52	25,5%
Excelente	36	17,6%
Total	204	100%

Nota: Respuestas otorgadas por los trabajadores administrativos y federados de la FEDESE.

Figura 8

Productividad



En relación con los resultados proporcionados por la tabla 13 y la figura 8, los empleados y deportistas en su mayoría evalúan positivamente su productividad, marcándola como “Buena” o superior, esto revela que muchos miembros de la FEDESE perciben que han sido efectivos y productivos en sus funciones, no obstante, una cuarta parte de los encuestados lo consideran “Regular”, indicando que hay áreas donde se puede mejorar el apoyo y los recursos para aumentar la productividad.

9. ¿Considera que su desempeño ha mejorado competitivamente desde que se unió a la FEDESE?

Tabla 14

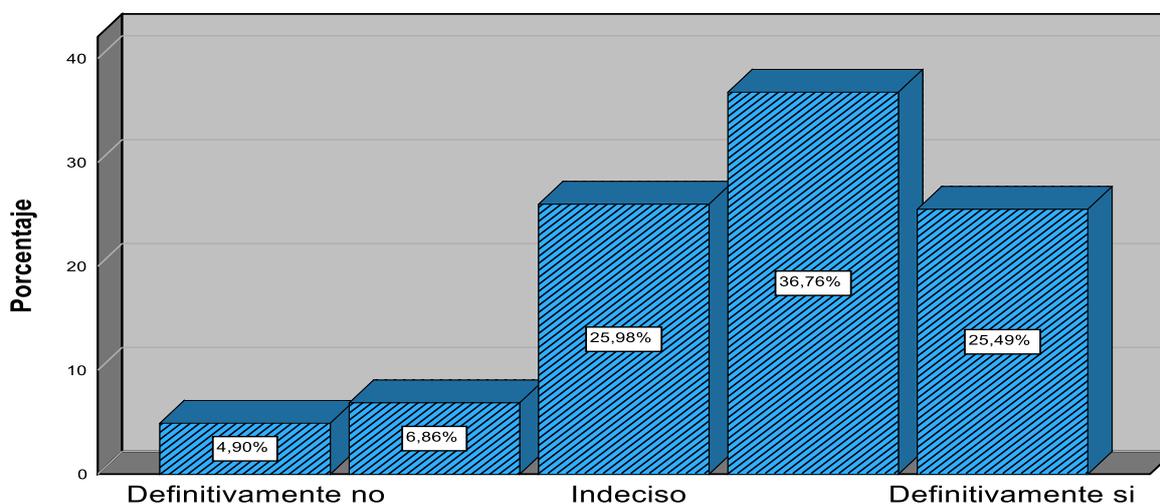
Mejora competitiva

	Frecuencia	Porcentaje
Definitivamente no	10	4,9%
Probablemente no	14	6,9%
Indeciso	53	26%
Probablemente sí	75	36,8%
Definitivamente sí	52	25,5%
Total	204	100%

Nota: Respuestas otorgadas por los trabajadores administrativos y federados de la FEDESE.

Figura 9

Mejora competitiva



El análisis sobre si el desempeño de los encuestados ha mejorado competitivamente demuestra que, en su mayoría, las respuestas son positivas; muchos afirman que “Probablemente sí” o “Definitivamente sí” han experimentado una mejora; por el contrario, el 26% de los encuestados se muestran indecisos y un pequeño grupo considera que su desempeño no ha mejorado. Los resultados establecen que, aunque la FEDESE está logrando avances en el desarrollo competitivo de sus miembros, es importante que implementen estrategias de mejora, asegurándose de que todo el equipo sienta un progreso.

10. ¿Con qué frecuencia toma la iniciativa para mejorar su desempeño en la FEDESE?

Tabla 15

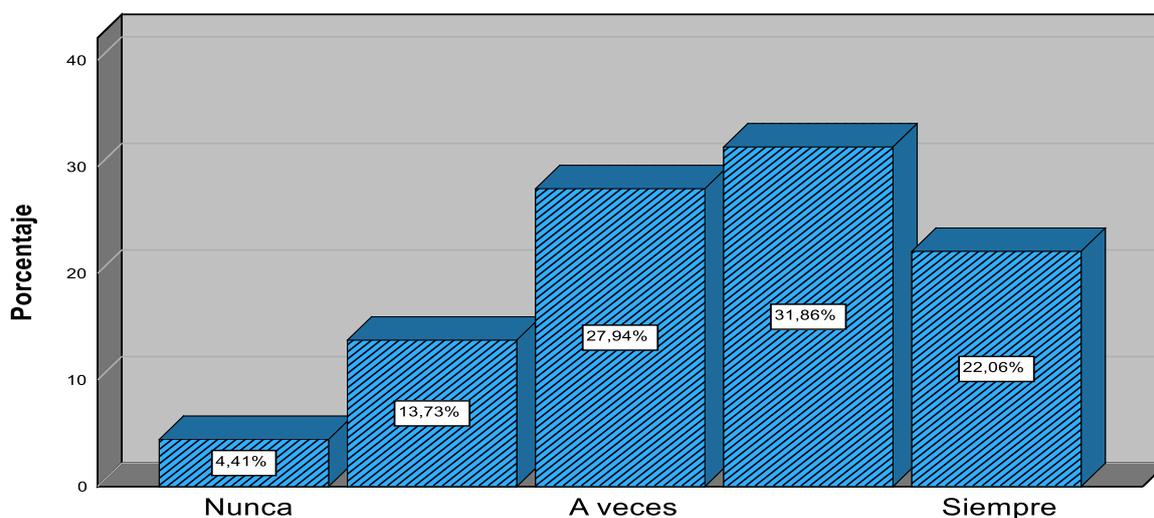
Proactividad

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	9	4,4%
Raramente	28	13,7%
A veces	57	27,9%
Frecuentemente	65	31,9%
Siempre	45	22,1%
Total	204	100%

Nota: Respuestas otorgadas por los trabajadores administrativos y federados de la FEDESE.

Figura 10

Proactividad



Según los datos de la tabla 15 y la figura 10, se muestra una tendencia positiva conforme a tomar la iniciativa para mejorar su desempeño, recalando que lo hacen “Frecuentemente” o “Siempre”, aunque un número considerable de encuestados señala que solo “A veces” da la iniciativa y una minoría menciona que “Raramente” o “Nunca” lo hacen. Los resultados aclaran que, a pesar de que muchos miembros son proactivos en su desarrollo, es necesario alentar la iniciativa personal, otorgando motivación y recursos adicionales para que todos los empleados y deportistas de la FEDESE mejoren su desempeño.

11. ¿Qué tanto se ha percibido motivación para cumplir con sus responsabilidades dentro de la FEDESE?

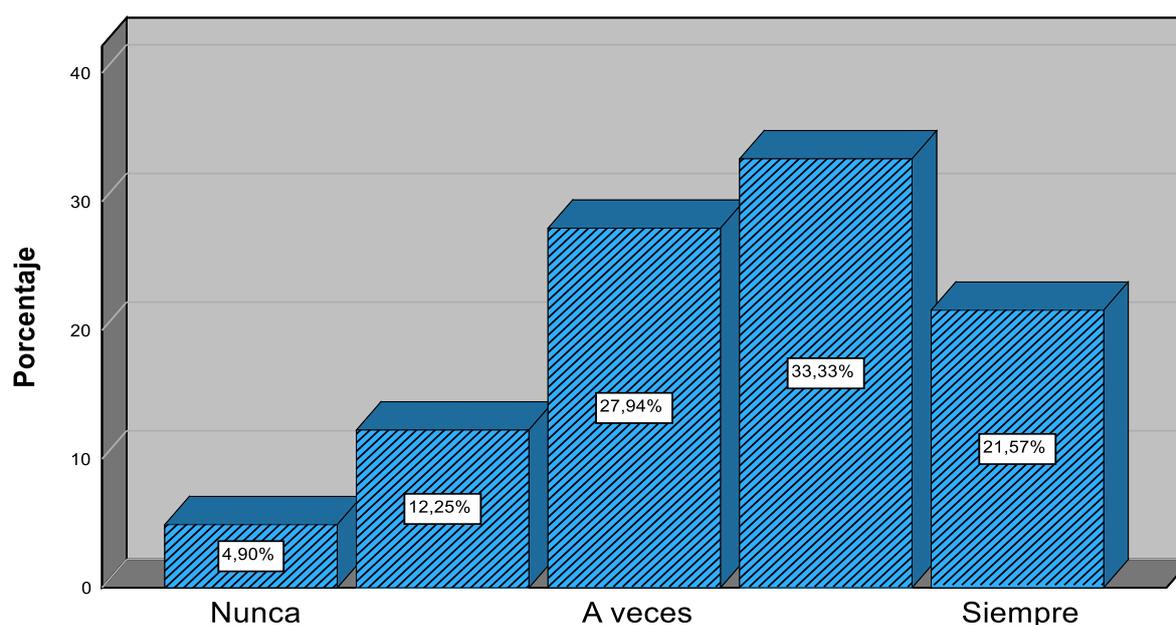
Tabla 16

Motivación

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	10	4,9%
Raramente	25	12,3%
A veces	57	27,9%
Frecuentemente	68	33,3%
Siempre	44	21,6%
Total	204	100%

Nota: Respuestas otorgadas por los trabajadores administrativos y federados de la FEDESE.

Figura 11



Al analizar los resultados sobre la percepción de la motivación por parte de la FEDESE a los empleados y deportistas, se denota que la mayoría de encuestados se sienten motivados “Frecuentemente” o “Siempre”; no obstante, un grupo considerable detalla que “A veces” siente motivación. Con base en los datos, es importante motivar a los empleados y deportistas con algún tipo de incentivo por su buen desempeño, lo que asegurará un entorno laboral y deportivo más comprometido.

12. ¿Está usted comprometido/a con los objetivos, la misión y la visión de la FEDESE?

Tabla 17

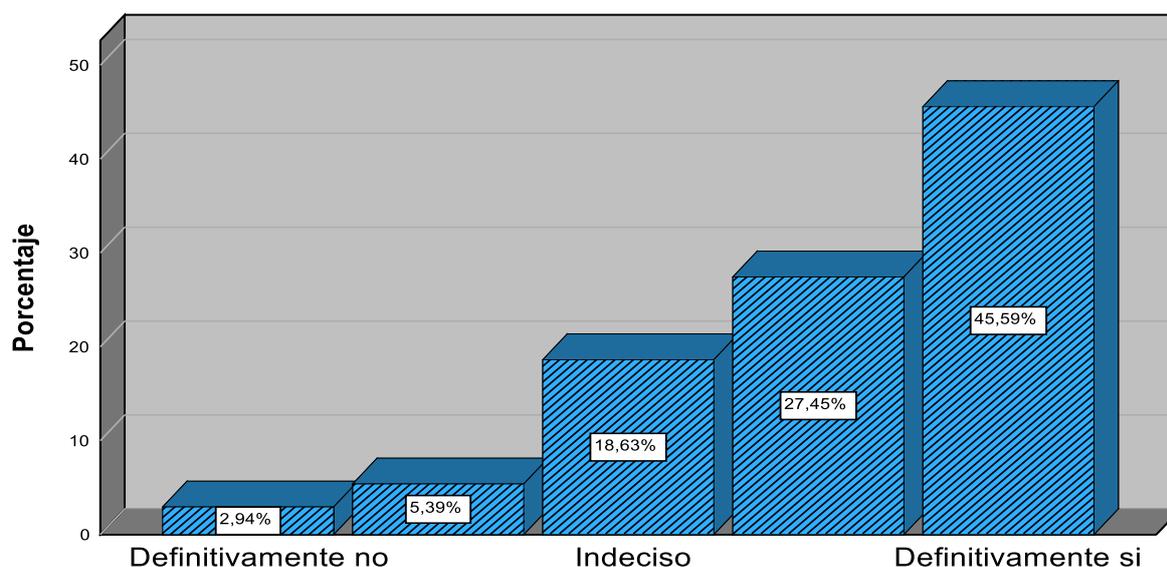
Compromiso

	Frecuencia	Porcentaje
Definitivamente no	6	2,9%
Probablemente no	11	5,4%
Indeciso	38	18,6%
Probablemente sí	56	27,5%
Definitivamente sí	93	45,6%
Total	204	100%

Nota: Respuestas otorgadas por los trabajadores administrativos y federados de la FEDESE.

Figura 12

Compromiso



El análisis del compromiso con los objetivos, misión y visión de la institución revela una actitud predominante en la parte positiva, debido a que la mayoría de encuestados afirman que “Probablemente sí” o “Definitivamente sí” están comprometidos, por otra parte, un 19% se muestra indeciso y un pequeño grupo expresa un compromiso menor. Estos resultados definen que, aunque la FEDESE cuenta con un fuerte apoyo de los empleados y deportistas en términos de responsabilidad, aún existen ciertos miembros que no conectan con la organización; por ello, se deben implementar medidas para fomentar el compromiso.

Resultados.

Por medio del análisis de datos, se validó la hipótesis, teniendo en cuenta la primera variable: clima organizacional, y la segunda variable: desempeño de los empleados y deportistas. Se utilizó el programa estadístico SPSS, donde se relacionaron las preguntas, identificando a qué variable pertenecían, creando los grupos “V1” y “V2”, asimismo, se tomaron dos preguntas para interrelacionarlas y reconocer si se confirma o no la hipótesis mediante el respectivo análisis de comprobación al estudio realizado en la Federación Deportiva Provincial de Santa Elena.

Por ello, se reconocen las siguientes hipótesis. **Ha:** El clima organizacional se relaciona significativamente con el desempeño de los empleados y deportistas de la Federación Deportiva Provincial de Santa Elena; **Ho:** El clima organizacional no se relaciona significativamente con el desempeño de los empleados y deportistas de la Federación Deportiva Provincial de Santa Elena.

Para validar la hipótesis en general, se ingresaron los datos en el programa SPSS, las preguntas de la encuesta fueron clasificadas en dos grupos según su relevancia para cada variable, “V1: Clima organizacional” y “V2: Desempeño de los empleados y deportistas”, y se utilizó el coeficiente de correlación de Pearson para medir la relación entre las variables.

Tabla 18

Coefficiente de correlación de Pearson general VI – VD

		V1	V2
V1	Correlación de Pearson	1	,687**
	Sig. (bilateral)		<,001
	N	204	204
V2	Correlación de Pearson	,687**	1
	Sig. (bilateral)	<,001	
	N	204	204

Nota: La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral), *realizado en el programa estadístico SPSS*

El coeficiente de correlación de Pearson es 0.687, lo que indica una relación positiva entre el clima organizacional y el desempeño de los empleados y deportistas de la FEDESE. El p-valor es <0.001, que es menor al nivel de significancia de 0.01, planteando que la relación es estadísticamente significativa.

Al entender que el p-valor es menor que 0.001, se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alternativa (H_a). El análisis resalta la importancia de un buen clima organizacional para mejorar el desempeño, por lo tanto, es necesario implementar un plan de mejora que fomente un entorno organizacional positivo para todos los miembros de la Federación Deportiva Provincial de Santa Elena.

Además del análisis general de las variables, se efectuó una comprobación específica utilizando dos preguntas representativas, una para la variable 1 y otra para la variable 2. En este caso, las preguntas seleccionadas fueron:

- **V1:** ¿Cree usted que la FEDESE muestra flexibilidad para adaptarse a sus requerimientos y circunstancias personales/profesionales?
- **V2:** ¿Considera que su desempeño ha mejorado competitivamente desde que se unió a la FEDESE?

Tabla 19

Coefficiente de correlación de Pearson específico V1 – V2

		4. ¿Cree usted que la FEDESE muestra flexibilidad para adaptarse sus requerimientos y circunstancias personales/profesionales?	9. ¿Considera que su desempeño ha mejorado competitivamente desde que se unió a la FEDESE?
4. ¿Cree usted que la FEDESE muestra flexibilidad para adaptarse sus requerimientos y circunstancias personales/profesionales?	Correlación de Pearson	1	,525**
	Sig. (bilateral)		<,001
	N	204	204
9. ¿Considera que su desempeño ha mejorado competitivamente desde que se unió a la FEDESE?	Correlación de Pearson	,525**	1
	Sig. (bilateral)	<,001	
	N	204	204

Nota: La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral), datos del programa estadístico SPSS

El coeficiente de correlación de Pearson es 0.525, lo cual establece una relación positiva entre la percepción de la flexibilidad de la FEDESE y la mejora competitiva en el desempeño de los empleados y deportistas, al igual que el p-valor es <0.001, verificando estadísticamente la relación observada.

Al igual que la primera interpretación, el p-valor es menor que 0.01, por lo que se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alternativa (H_a), confirmando que el clima organizacional, medido a través de la percepción de la flexibilidad, se relaciona significativamente con el rendimiento de los empleados y deportistas. Estos resultados refuerzan la conclusión general de que un buen clima organizacional influye positivamente en el desempeño dentro de la organización.

Discusión.

General.

Al analizar los datos cuantitativos y cualitativos, acorde a los resultados sobre el clima organizacional y el desempeño de los empleados y deportistas de la Federación Deportiva Provincial de Santa Elena, se presenta lo siguiente:

De acuerdo con el estudio de Mautino (2021), quien investigó cómo el ambiente de trabajo afecta el rendimiento de los empleados, se demostró una correlación significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral. Mautino destacó que un ambiente de trabajo favorable puede incrementar el rendimiento de los empleados. El autor concluyó que es importante que los ejecutivos de la Municipalidad de Huaraz se concentren en mantener un buen clima organizacional para mejorar la productividad de su personal.

Los resultados del estudio en la FEDESE coinciden con las conclusiones de Mautino, ya que también se encontró una relación positiva entre el clima organizacional y el desempeño, planteando la importancia de un ambiente de trabajo positivo. A pesar de ser evidenciado el caso de estudio, fue necesario reconocer ciertas contradicciones en relación con las dimensiones e indicadores como la comunicación interna, trabajo en equipo, comportamiento, grado de comunicación, calidad de comunicación, disponibilidad de recursos y participación en eventos, estos deben fortalecerse para alcanzar un buen ambiente organizacional.

Específicas.

Cuenca y Verazzi (2020) argumentan que la comunicación interna debe adaptarse a los cambios empresariales y a los estilos de vida de los empleados, lo que requiere innovación, por lo contrario, la preferencia de la administradora por la comunicación formal y escrita causa un conflicto con los miembros de la FEDESE, además, la perspectiva de la deportista sobre la comunicación ineficiente entre el área administrativa y deportiva denota una brecha entre la teoría y práctica, marcando una contradicción en el concepto de comunicación interna.

Por su parte, Otero (2020) define el grado de comunicación cómo la profundidad y diversidad de las interacciones comunicativas, no obstante, los resultados de la encuesta demostraron que la mayoría percibe el grado como regular, por ende, es necesario solucionar esta problemática dentro de la FEDESE, ya que no se cumple la teoría.

En relación con la contribución sobre el concepto de calidad de comunicación, el autor Hofsadt (2021) detalla que esta se refiere a la capacidad de interactuar efectivamente, incluso en situaciones difíciles. En la Federación Deportiva Provincial de Santa Elena, esta definición no se ve reflejada, porque la mayoría de los encuestados están indecisos con respecto a la calidad de información que reciben por parte de la institución.

González et al. (2022), reconocen a la disponibilidad de recursos como la necesidad de tener acceso a una variedad de elementos para ejecutar acciones específicas de manera responsable, este concepto es deficiente en la FEDESE, así lo afirman los encuestados, donde la mayoría percibe que se les entregan pocos recursos, por ello, es indispensable encontrar medios para que la organización adquiera ingresos.

Con referencia al trabajo en equipo, surge una contradicción en la experiencia de la administradora, quien inicialmente tuvo una carga laboral pesada, pero luego mencionó que esta disminuyó gracias a su esfuerzo por enseñar a los demás a cumplir con sus funciones y responsabilidades; esta situación contrasta con el concepto de trabajo en equipo dado por Ruíz (2021), quien lo define cómo la colaboración coordinada entre un grupo de individuos que comparten responsabilidades y objetivos comunes. Se entendió que al principio existieron deficiencias, señalando una falla en la coordinación inicial.

Los autores Martínez & García (2019) mencionan que la participación en eventos es crucial para el intercambio de ideas y colaboración entre individuos, siendo un involucramiento activo en actividades académicas, por otra parte, en la encuesta realizada se observa que un buen porcentaje de los encuestados solo participa ocasionalmente, lo que genera una discrepancia con la teoría, por lo tanto, es importante motivar a los empleados y deportistas para que participen activamente en los eventos organizados por la FEDESE.

La última contradicción surge porque, según Serrano (2022), el comportamiento organizacional es el estudio de cómo las personas actúan y se relacionan en una empresa o institución; sin embargo, en una de las entrevistas se mencionó que los deportistas más jóvenes a veces tienen mala conducta con los entrenadores, contrarrestando el concepto del autor que implica relaciones ordenadas y positivas.

Propuesta.

El **tema de la propuesta** se denomina: “Plan de mejora del clima organizacional para fortalecer el desempeño de los empleados y deportistas de la Federación deportiva Provincial de Santa Elena”.

El plan de mejora del clima organizacional para fortalecer el desempeño de los empleados y deportistas de la FEDESE comprende la necesidad de crear un entorno de trabajo más positivo y productivo dentro de la institución, este plan se basa en el análisis de los resultados efectuados en la investigación que revelaron la importancia de un clima organizacional favorable para optimizar el rendimiento de sus miembros.

La propuesta se enfocó en la mejora de áreas clave como la comunicación, la disponibilidad de recursos, el comportamiento, el trabajo en equipo y la participación. La optimización de estos sectores daría el resultado de que cada integrante se sienta motivado, comprometido y satisfecho, lo que contribuiría a su desarrollo personal y profesional, elevando así el nivel de desempeño en el ámbito deportivo y administrativo.

La **importancia de la propuesta** radica en que las organizaciones modernas, incluidas las entidades deportivas, deben actualizar sus herramientas y procesos para mejorar la motivación y el desempeño de sus colaboradores; por ende, la Federación Deportiva Provincial de Santa Elena no es una excepción. La propuesta se basó en optimizar las actividades de los empleados y deportistas para mejorar su desempeño; al hacerlo, se espera fortalecer las operaciones administrativas y deportivas.

Implementar un plan de mejora es fundamental para la organización, ya que proporciona una metodología que influirá directamente en el desempeño de los empleados y deportistas, al fortalecer el clima organizacional, se incrementará la eficiencia y se facilitará el logro de los objetivos.

Se demostró que un buen ambiente de trabajo, donde se promuevan la colaboración y la comunicación efectiva, puede incrementar significativamente el rendimiento de los miembros de la organización (Cuenca & Verazzi, 2020). Por ende, implementar este plan es crucial para asegurar un entorno de trabajo positivo, beneficiando a toda la FEDESE.

La **descripción de la propuesta** comprende el diseño de un plan de mejora luego de realizar la primera parte del proceso de estudio; por ello, se identificó el clima organizacional existente en la FEDESE mediante la aplicación de instrumentos investigativos.

El plan tiene como meta principal mejorar el desempeño de los empleados y deportistas de la Federación Deportiva Provincial de Santa Elena mediante la optimización del clima organizacional, por esta razón, se realizó un análisis general de la institución, identificando áreas de mejora basadas en los hallazgos encontrados, se recomendaron programas de capacitación y estrategias específicas para fortalecer la comunicación, el trabajo en equipo, el comportamiento, entre otros aspectos necesarios, asimismo, se desarrolló un esquema compuesto por fases con metas claras, junto con un plan de acción detallado que incluye asignación de recursos y responsables. Finalmente, se estableció un cronograma de implementación para asegurar el seguimiento y la eficacia del proceso.

El **objetivo general** es diseñar un plan de mejora para el clima organizacional mediante el uso de herramientas organizativas para fortalecer el desempeño de los empleados y deportistas de la Federación Deportiva Provincial de Santa Elena.

En los **objetivos específicos** se plantean:

- Analizar las características necesarias para obtener un mejor clima organizacional, detectando qué acciones se deben aplicar.
- Organizar la propuesta por fases con metas claras y alcanzables para la implementación de mejoras en el ambiente laboral y deportivo.
- Evaluar y priorizar las áreas críticas que requieren mejoras en comunicación, comportamiento, recursos y colaboración.
- Determinar estrategias para mejorar el clima organizacional en la comunicación interna, promover el trabajo en equipo y crear un sistema de reconocimiento.
- Crear un plan de acción puntual que incluya fases, metas, actividades, recursos y presupuesto, asignando roles claros.
- Elaborar un cronograma específico con plazos para cada fase y actividad, asegurando el seguimiento constante y los ajustes precisos.

Es importante reconocer los **datos de la FEDESE** para entender mejor su situación actual, por lo tanto, se comienza desglosando la **información de identificación de la Federación Deportiva Provincial de Santa Elena**, siendo los siguientes:

- **Razón Social:** Federación Deportiva Provincial de Santa Elena.
- **RUC:** 2490001533001
- **Estado:** Activo.

- **Fecha Institucional:** 13 de junio del 2008.
- **Representante legal (presidente):** Ing. Jimmy Ramírez Morla, Mgs.
- **Dirección:** Calle 18 de agosto y Virgilio Drouet.
- **Logo:**



Es importante comprender la **filosofía institucional** de la FEDESE, puesto que proporciona un marco de referencia compartido que guía el comportamiento y las decisiones dentro de la organización, considerándose un punto de partida para desarrollar la cultura organizacional, manteniéndola clara y bien definida.

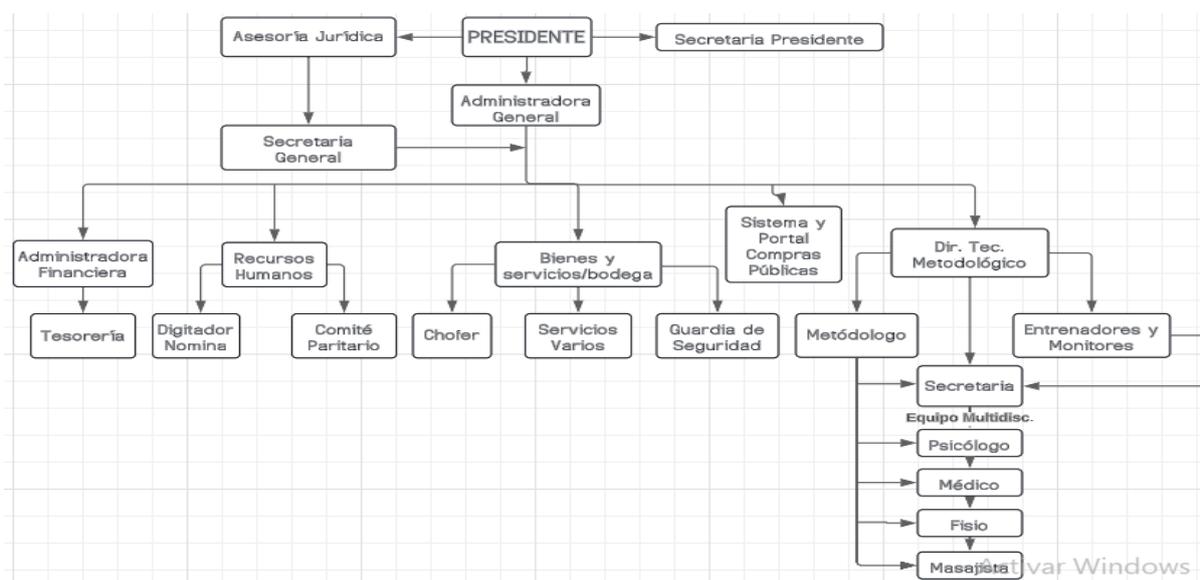
La **misión** institucional de la FEDESE indica que: “La Federación Deportiva Provincial de Santa Elena es una institución deportiva formativa, que busca el desarrollo integral de la niñez y juventud en sus diferentes disciplinas, contando con una estructura técnica y administrativa acorde a las necesidades de cada una de las disciplinas deportivas”.

En la **visión** institucional, la FEDESE establece que desea “Ser hasta el año 2025, un referente en la formación de deportistas, con proyecciones al alto rendimiento, para los siguientes ciclos olímpicos.

El **objetivo general** que tiene esta institución se basa en: “Controlar que el recurso humano realice sus actividades, mediante la emisión de lineamientos y políticas de la empresa con relación a las actividades deportivas formativas”

El **alcance** de la organización conforme al manual busca que: “Este manual de Funciones es aplicable a todos los trabajadores que laboran en la Federación Deportiva Provincial de Santa Elena, quienes deberán observar previa contratación impedimentos éticos, morales y legales en el desempeño de su cargo.

La **estructura organizacional** de la Federación Deportiva Provincial de Santa Elena es esencial para reconocer las respectivas áreas de la institución.

Figura 13*Organigrama funcional de FEDESE*

Elaborado por: Departamento técnico metodológico
Fuente: Federación Deportiva Provincial de Santa Elena

El análisis situacional (**FODA**) de la Federación Deportiva Provincial de Santa Elena proporcionó una visión clara de lo que sucede en la institución, identificando las áreas clave que deben ser abordadas para fortalecer el clima organizacional y mejorar el desempeño de los empleados y deportistas.

Tabla 20*FODA*

Fortalezas	Oportunidades
Gran compromiso con las políticas, misión y visión de la organización.	Mejorar los canales y la efectividad de la comunicación interna.
Excelente desarrollo en la productividad de los trabajadores y deportistas de la FEDESE.	Aumentar la disponibilidad de herramientas y recursos materiales.
Alta flexibilidad por parte de la institución para adaptarse a los requerimientos y situaciones personales/profesionales.	Implementar programas de capacitación para mejorar la colaboración y el trabajo en equipo en la institución.
Los miembros de la FEDESE se sienten satisfechos con su desempeño.	Fomentar mayor participación en eventos para fortalecer al establecimiento.

Debilidades	Amenazas
Ineficiente comunicación entre el área administrativa y deportiva.	La insuficiente comunicación con la Federación Deportiva Nacional.
Deficiencias en la coordinación y colaboración entre los miembros de la FEDESE.	Resistencia al cambio conforme a un nuevo tipo de comunicación, planteado por organizaciones externas.
Comportamiento inadecuado de los deportistas más jóvenes.	Otras organizaciones deportivas pueden llevarse a los federados más talentosos.
Proactividad limitada por parte de los empleados y deportistas.	Pocos recursos financieros para implementar mejoras.

Nota: La tabla fue realizada conforme el análisis de datos

Es primordial reconocer las **características necesarias para la implementación de un buen clima organizacional**, para crear la propuesta ideal, respecto al problema encontrado. Con base en el estudio, se identifican las siguientes:

- **Comunicación efectiva:** Fomentar canales de comunicación abiertos y efectivos entre todas las áreas de la organización.
- **Trabajo en equipo:** Promover la colaboración y el trabajo en equipo mediante actividades y programas que fortalezcan la unión entre los miembros.
- **Reconocimiento y motivación:** Implementar sistemas de reconocimiento y recompensas para incentivar y motivar a los empleados y deportistas.
- **Proactividad participativa:** Establecer la proactividad que involucre a los empleados en la toma de decisiones y fomente su participación.
- **Ambiente de confianza y respeto:** Crear un entorno donde todos los miembros se sientan valorados, respetados y seguros para expresar sus ideas y preocupaciones.
- **Flexibilidad:** Ser capaz de escuchar y satisfacer las situaciones y requerimientos personales/profesionales de los empleados y deportistas.
- **Disponibilidad de recursos:** Asegurarse que los empleados y deportistas tengan acceso a recursos necesarios para realizar sus tareas de manera eficiente.

Al reconocer las características principales para la mejora, se desarrolla el **esquema de la propuesta**, el cual busca mejorar el clima organizacional de la Federación Deportiva Provincial de Santa Elena a través de un plan de mejora estructurado en tres fases.

En la **primera fase: diagnóstico y análisis**, se reconocen las falencias del clima organizacional dentro de la FEDESE, estableciendo las bases para aplicar el plan de mejora, considerando los problemas más significativos encontrados en los resultados de la investigación de campo. Las actividades incluyen la realización de encuestas, entrevistas y análisis de los datos recolectados para entender la situación actual de la organización.

La **segunda fase: implementación de programas de capacitación y motivación**, se proporcionará reconocimiento para las diferentes áreas donde se encuentran debilidades, con el fin de maximizar el potencial y las habilidades de los empleados y deportistas, además, se plantearán programas motivacionales para involucrar a todos los miembros de la organización, ya que la motivación laboral es una herramienta clave para aumentar el interés y el desempeño. También se mejorará la comunicación interna mediante un nuevo sistema en el que todos los colaboradores participen, ayudando así a generar recursos de modo colaborativo, fortaleciendo el trabajo en equipo y obteniendo más de un solo medio de ingresos.

Por último, la **tercera fase: evaluación y ajuste**, se trata de que una vez implementados los programas y mejorada la comunicación, se propone un cambio en la evaluación del desempeño, desarrollando nuevos esquemas o formatos más completos para ello, que permitan a los responsables llevar a cabo estas evaluaciones de manera correcta, en esta fase viene incluido el monitoreo y la evaluación continua de las estrategias aplicadas para asegurar su efectividad y hacer los ajustes previstos.

Al realizar la **identificación de las necesidades del clima organizacional**, se encontraron los siguientes puntos clave:

- Mejorar la fluidez y calidad de la comunicación entre áreas, lo cual optimizaría la comunicación interna.
- Fortalecer la colaboración y el apoyo mutuo; es importante mantener un buen trabajo en equipo dentro de la organización.
- Incrementar los niveles de motivación y satisfacción mediante incentivos y reconocimientos para el personal administrativo y deportivo.
- Aumentar la flexibilidad de la institución frente a los requerimientos y situaciones personales/profesionales de los empleados y deportistas.
- Asegurar la disponibilidad y acceso a los recursos necesarios, fomentando la colaboración para buscar otros tipos de ingresos.

Es importante identificar las **áreas en las que se debe capacitar** para obtener un mejor clima organizacional, entre ellas se reconocen las siguientes.

- Comunicación interna.
- Trabajo en equipo.
- Proactividad.
- Motivación.
- Comportamiento.
- Manejo de recursos.

Es crucial implementar **estrategias para mejorar el clima organizacional**, por ende, se toman en cuenta los siguientes puntos:

- Establecer un sistema para distinguir y recompensar el buen desempeño.
- Crear canales y herramientas para una comunicación más fluida y efectiva.
- Realizar talleres periódicos en áreas clave como la comunicación, trabajo en equipo, proactividad, comportamiento y manejo de recursos.
- Implementar políticas de flexibilidad para adaptarse a los requerimientos de los empleados y deportistas.

El **plan de acción** que se presenta a continuación se ha desarrollado conforme a los conocimientos actuales sobre la Federación Deportiva Provincial de Santa Elena (FEDESE). Los responsables de cada fase del plan se han seleccionado del organigrama de la institución, escogiendo a aquellos que han demostrado disposición y compromiso.

El presupuesto total de este plan es de \$10.000, lo cual corresponde al 2% del ingreso anual de la organización, que es de \$500.000, dato otorgado directamente por el presidente. Es sustancial considerar que este 2% se reconoce cómo una inversión estratégica, puesto que, durante la fase de capacitación, se instruirá al personal administrativo y deportivo en trabajo en equipo, proactividad y comunicación efectiva, lo que impulsará la búsqueda de nuevas fuentes de ingreso de manera conjunta.

Este plan de acción se enfoca directamente en mejorar el clima organizacional dentro de la FEDESE. Se identificó que entre los mayores problemas se encuentran la comunicación y los recursos limitados, por lo tanto, se buscó potenciar la capacidad de la organización para que, mediante una comunicación efectiva, se generen nuevas formas de ingreso, alcanzando así un mejor desempeño en los empleados y deportistas.

Tabla 21*Plan de acción.*

Fases	Meta	Actividades	Recursos	Responsables	Presupuesto
Diagnóstico y análisis	Identificar la situación actual del clima organizacional.	Realizar encuestas y entrevistas, analizar los resultados.	Instrumentos de recolección de datos y programas estadísticos.	Recursos humanos y consultores externos.	\$2.000
Diseño del plan de mejora	Desarrollar estrategias específicas para cada situación.	Definir las características necesarias, elaborar el esquema de la propuesta.	Laptop, sala de conferencias y material de apoyo.	Secretaria del presidente y recursos humanos.	\$1.000
Capacitación y desarrollo	Capacitar en áreas clave.	Realizar talleres y evaluar el impacto que traen consigo.	Instructores, material didáctico, instalaciones completas.	Entrenadores, metodólogo y el comité.	\$3.000
Implementación de estrategias	Mejorar el clima organizacional.	Programas de reconocimiento, mejorar la comunicación interna.	Plataformas de comunicación, premios y recompensas.	Recursos humanos, entrenadores, administradora general, líderes por disciplina.	\$2.500
Monitoreo y evaluación	Evaluar y ajustar estrategias implementadas.	Encuestas de seguimiento, análisis de resultados.	Herramientas de análisis, equipo de evaluación.	Recursos Humanos	\$1.500

Nota: Se elaboro el plan de acción con base a la propuesta de un plan de mejora

Como parte final de la propuesta, se ha elaborado un **cronograma**, una herramienta esencial para asegurar el éxito del plan. Este cronograma garantiza que cada fase se ejecute de manera ordenada, eficiente y efectiva, se ha planificado iniciar la implementación de la propuesta de mejora a partir de agosto de 2024.

Tabla 22

Cronograma de implementación.

Fase	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Ene (2025)
Diagnóstico y análisis	X					
Diseño del plan de mejora		X				
Capacitación y desarrollo			X	X		
Implementación de estrategias				X	X	
Monitoreo y evaluación						X

Nota: Elaborado conforme el plan de acción

Conclusiones.

- El análisis cuantitativo y cualitativo reveló una relación significativa entre el clima organizacional y el desempeño de los empleados y deportistas de la Federación Deportiva Provincial de Santa Elena, confirmando la hipótesis alternativa planteada.
- Existe una percepción mixta sobre el clima organizacional en la FEDESE, con aspectos positivos como el compromiso y la satisfacción de los miembros, pero también áreas de mejora críticas, considerando la comunicación interna, el trabajo en equipo y la disponibilidad de recursos.
- Factores como la deficiente comunicación entre las áreas administrativa y deportiva, las discrepancias en el comportamiento de los deportistas más jóvenes y las limitaciones financieras impactan negativamente el desempeño laboral y deportivo en la FEDESE.
- El plan de mejora propuesto, que incluye capacitaciones, estrategias de comunicación efectiva, programas de reconocimiento y mecanismos de monitoreo, representa una solución integral para optimizar el clima organizacional y, por ende, el rendimiento de los empleados y deportistas.

Recomendaciones.

- Establecer un programa de monitoreo continuo del clima organizacional mediante encuestas y entrevistas, correlacionar estos datos con métricas de desempeño para identificar áreas de intervención y medir el impacto de las mejoras aplicadas.
- Realizar talleres de comunicación y trabajo en equipo para todos los miembros de la FEDESE, acompañados de un sistema de gestión de recursos que asegure una distribución eficiente y justa de los mismos, atendiendo a las áreas más críticas.
- Verificar que el plan de mejora integral incluya capacitaciones en habilidades de comunicación para el personal administrativo y deportivo, programas de mentoría para jóvenes deportistas, y una revisión estratégica del presupuesto para optimizar el uso de los recursos financieros disponibles.
- Implementar el plan de mejora diseñado, siguiendo las fases y el cronograma establecido, asignando los recursos necesarios y designando responsables comprometidos para garantizar su éxito.

Referencias

- Ahumada, L., Fernández, M., & González, Á. (2020). *Aprendizaje en red: fortaleciendo la colaboración en contextos de competencia*. Santiago de Chile: RIL editores.
- Bohórquez, E., Pérez, M., Caiche, W., & Benavides, A. (2020). La motivación y el desempeño laboral: el capital humano como factor clave en una organización. *Revista Universidad y Sociedad*, 385-390.
- Christine, J. (2021). *Estrés y rendimiento*. Barcelona: Editorial INDE.
- Clark, D., Boutros, N., & Mendez, M. (2019). *El cerebro y la conducta: Neuroanatomía para psicólogos*. Madrid: Editorial El Manual Moderno.
- Código Del Trabajo. (2005). Obtenido de https://www.ces.gob.ec/lotaip/2020/Junio/Literal_a2/C%C3%B3digo%20del%20Trabajo.pdf
- Constitución de la República del Ecuador. (2008). Obtenido de https://www.defensa.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2021/02/Constitucion-de-la-Republica-del-Ecuador_act_ene-2021.pdf
- Cuenca, J., & Verazzi, L. (2019). *Guía fundamental de la comunicación interna*. España: Editorial UOC.
- Cuenca, J., & Verazzi, L. (2020). *Comunicación interna total: Estrategia, prácticas y casos*. España: Editorial UOC.
- De Pablos, C., López, J., Romo, S., & Medina, S. (2019). *Organización y transformación de los sistemas de información en la empresa* (4ta edición ed.). Madrid: esic.
- Dewey, J. (2022). *Naturaleza humana y conducta: Introducción a la psicología social*. Quito: Fondo de cultura económica.
- Escamilla, P., Núñez, J., & Gómez, A. (2016). Clima Organizacional y sector de pertenencia: un análisis de la percepción de los empleados de entidades deportivas. *Revista de psicología del deporte*, 73-76.
- Estatuto de la Federación Deportiva Provincial de Santa Elena*. (03 de marzo de 2022).
- Estrella, M. (2020). *El derecho a entender: La comunicación clara, la mejor defensa de la ciudadanía*. Madrid: Los libros de la Catarata.

- Fernández, F. (2022). *Comunicación y trabajo en equipo*. Logroño: Editorial Tutor Formación.
- Fernández, M. (2022). *Comunicación efectiva y trabajo en equipo*. Madrid: Ediciones Paraninfo, SA.
- Francisco, O. (2023). *Comportamiento Organizacional*. Rio de Janeiro: Freitas Bastos Editorial.
- García, J. (2019). *¿Problemas? Resuélvalos en equipo: (2 ed.)*. Madrid: FC Editorial.
- García, M., Juan, V., & Gómez, C. (2020). *Clima organizacional: Teoría y práctica*. Bogotá: Editorial Universidad Católica de Colombia. Facultad de Psicología.
- Goldschmidt, W. (2019). *Conducta y norma*. Ediciones Olejnik: Santiago de Chile.
- Gómez, T. (2023). *Reestructuración, flexibilidad empresarial y Derecho del trabajo*. Madrid: Centro de Estudios Financieros (CEF).
- González, S., García, & Díaz. (2022). *Plan de acción para ampliar la disponibilidad de recursos en MNT*. Madrid: Editorial Real Academia Española.
- Govea, L. (2022). Clima Organizacional. Concepto y Alcance. *Revista Mahpat*, 28.
- Hidalgo, D. (2023). *Dopamina. Consejos de motivación*. Cervantes Digital.
- Hofstadt, C. (2021). *El libro de las habilidades de comunicación: cómo mejorar la comunicación personal*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- Ibarra, L., & Paredes, D. (2023). *Habilidades directivas y clima organizacional. Resultados de una investigación en las micro y pequeñas empresas latinoamericanas. Tomo II*. Ciudad de Mexico: Peter Lang. Obtenido de Repositorio Universidad Católica de Pereira.
- Jojoa, A. (2017). *Importancia del Clima Organizacional en la Productividad Laboral*. Obtenido de Biblioteca Esucomex: <http://biblioteca.esucomex.cl/RCA/Importancia%20del%20clima%20organizacional%20en%20la%20productividad%20laboral.pdf>
- Juez, J. (2020). *Productividad Extrema: Como Ser Más Eficiente, Producir Más, y Mejor*. Julio Juez.
- Landa, J. (2013). *Flexibilidad interna e innovación en la empresa*. Madrid: Dykinson.

- Lastre, H., Cruz, P., & Ziritt, G. (2019). *Turismo de cruceros: el perfil del turista y su satisfacción, caso México*. Sincelejo: Corporación Universitaria del Caribe - CECAR.
- Laupiente, I. (2020). *Liderazgo y rendimiento deportivo*. Sevilla: Wanceulen Editorial.
- Ley del Deporte, Educación Física y Recreación*. (2020). Obtenido de <https://www.deporte.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2022/03/14.-REGLAMENTO-GENERAL-LEY-DEL-DEPORTE.pdf>
- López, C., & López, Y. (2020). *Compromiso organizacional: reto de la empresa estatal socialista*. Santa Clara: Editorial Feijóo.
- Mackey, M. (2021). *Pedagogías para el alto desempeño deportivo: seis pilares para la construcción de un sistema deportivo de alto desempeño que trascienda a las personas*. Rosario: Homo Sapiens Ediciones.
- Manene, L. M. (2022). *Comunicación y conocimiento crean cultura empresarial*. España: 3C Comunicación + Conocimiento = Cambio.
- Martínez, J., & García, F. (2019). Entre libros y ferias: espacios y (des) equilibrios en el campo editorial. *Cuadernos de Historia Contemporánea*.
- Mateos, M., & Torres, C. (2022). *Atención básica al cliente. COMT0211*. Málaga: IC Editorial.
- Mautino, J. (2021). *El clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral en los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Independencia, Huaraz 2021*. Obtenido de Repositorio Universidad César Vallejo: <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/71992>
- Mead, M. (2019). *Cultura y compromiso: estudios sobre la ruptura generacional*. Barcelona: Editorial Gedisa.
- Mendoza, R. (2019). *Gestión organizacional del Ministerio del Deporte y la satisfacción de los deportistas de Guayaquil afiliados a la Federación Deportiva del Guayas, Ecuador, 2018*. Obtenido de Repositorio Universidad César Vallejos: <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/35797>
- Muñoz Sánchez, P. (2021). *La complejidad en la enseñanza de valores: formación permanente, colaboración y autorreflexión para una transformación social*. Madrid: Dykinson.

- Otero, E. (2020). *Teorías de la comunicación*. Quito: Pontificia Universidad Católica del Ecuador.
- Paredes, P., & Quiroz, J. (2021). Correlación entre clima organizacional y desempeño laboral en las principales cadenas ecuatorianas de supermercados. *Revista San Gregorio*, http://scielo.senescyt.gob.ec/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2528-79072021000200081.
- Peña, C., & Vargas, L. (2020). *La práctica profesional, retos y desafíos para el apoyo organizacional*. Bogotá D.C: Corporación Universitaria Minuto de Dios.
- Pérez, M. (2020). *Creatividad: curiosidad, motivación y juego*. Zaragoza: Prensas de la Universidad de Zaragoza.
- Piedra, J. A., & Manqueros, J. M. (2021). *El muestreo y su relación con el diseño metodológico de la investigación*. Obtenido de Manual de temas nodales de la investigación cuantitativa. un abordaje didáctico: <https://centro-investigacion-innovacion-educativa.bravesites.com/files/documents/306aa3ba-3be8-4e59-ab4d-51508f7513c6.pdf#page=82>
- Pierre, J., & Claude, F. (2021). *Cognición y rendimiento motor*. Barcelona: Editorial INDE.
- Prieto, J. (2016). *Gerencia proactiva: más allá de la visión empresarial*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Ramírez, J., Toledo, D., & Uscanga, C. (2014). *Japón ante la nueva configuración de Asia y el Pacífico: proactividad y reactividad ante un orden internacional fluido*. México, D.F: El Colegio de México.
- Rivas, G. (2019). *La motivación de las decisiones arbitrales*. Santiago de Chile: Ediciones Olejnik.
- Rodríguez, D. (2022). *La productividad en el servicio*. Tunja: Editorial UPTC.
- Rubio, G., & Uribe, M. (2019). *El emprendimiento corporativo, un factor de productividad y competitividad*. Ibagué: Sello Editorial Universidad del Tolima.
- Ruíz, J. (2021). *Comunicación efectiva y trabajo en equipo*. Bogotá: Ediciones de la U.
- Sanabria, J., Silveira, Y., & Niebles, W. (2023). Correlación de la actividad física con desempeño laboral: una visión desde Sincelejo, Sucre. *Dialnet*.

- Serrano, Y. (2022). *Comportamiento organizacional*. Santiago de los Caballeros: Universidad Abierta para Adultos (UAPA).
- Socconini, L. (2019). *Lean Manufacturing. Paso a Paso*. Barcelona: Marge books.
- Valverde, L. (08 de abril de 2019). *Influencia del clima laboral en la satisfacción del cliente. Caso de estudio hostería el prado, Ibarra, Ecuador*. Obtenido de Repositorio Universidad Técnica del Norte: <http://repositorio.utn.edu.ec/handle/123456789/9048>
- Zárraga, L. (2019). *Calidad y servicio: modelo para mejorar la competitividad en el servicio de guías de turistas en Quintana Roo*. México D. F: Editorial Miguel Ángel Porrúa.

Apéndice.

Apéndice 1

Matriz de consistencia

TEMA	PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES y = f(x)	DIMENSIONES	INDICADORES	METODOLOGÍA
El clima organizacional en el desempeño de los empleados y deportistas de la Federación Deportiva Provincial de Santa Elena, 2023.	¿Cómo el clima organizacional influye en el desempeño de los empleados y deportistas de la Federación Deportiva Provincial de Santa Elena, 2023?	Objetivo General:	Hipótesis Alternativa:	Variable Independiente (X):	a) Comunicación interna b) Apoyo organizacional c) Trabajo en equipo	a1) Grado de comunicación a2) Calidad de comunicación. b1) Disponibilidad de recursos b2) Flexibilidad c1) Participación en eventos c2) Colaboración	Diseño: No experimental Tipo: Descriptivo y correlacional Enfoque: Mixto (cuantitativo y cualitativo) Métodos: Bibliográfico, deductivo e Inductivo
		Analizar la relación del clima organizacional con el desempeño de los empleados y deportistas de la Federación Deportiva Provincial de Santa Elena.	El clima organizacional se relaciona significativamente con el desempeño de los empleados y deportistas de la Federación Deportiva Provincial de Santa Elena.	— Clima organizacional			

Sistematización	Objetivos específicos:	Hipótesis nula:	Variable dependiente (y):			Población: 12 trabajadores - 426 deportistas
<p>a) ¿Cómo incide en los empleados y deportistas el clima organizacional de la Federación Deportiva Provincial de Santa Elena?</p> <p>b) ¿Cuáles son los principales factores que impactan el desempeño laboral y deportivo de la Federación Deportiva Provincial de Santa Elena?</p> <p>c) ¿Qué actividades se aplican para mejorar el clima organizacional y promover un ambiente laboral y deportivo más positivo en la Federación Deportiva Provincial de Santa Elena?</p>	<p>a) Evaluar la percepción del clima organizacional por parte de los empleados y deportistas de la Federación Deportiva Provincial de Santa Elena.</p> <p>b) Identificar los principales factores que afectan el desempeño laboral y deportivo en la Federación Deportiva Provincial de Santa Elena.</p> <p>c) Proponer un plan de mejora que fortalezca el clima organizacional en la Federación Deportiva Provincial de Santa Elena.</p>	<p>El clima organizacional no se relaciona significativamente con el desempeño de los empleados y deportistas de la Federación Deportiva Provincial de Santa Elena.</p>	<p>— Desempeño de los empleados y deportistas</p>	<p>a) Comportamiento</p> <p>b) Rendimiento</p> <p>c) Satisfacción</p>	<p>a1) Conducta a2) Productividad</p> <p>b1) Mejora competitiva b2) Proactividad</p> <p>c1) Motivación c2) Compromiso</p>	<p>Muestra: 3 entrevistas - 150 encuestas</p> <p>Técnicas de recolección de datos: Entrevista (8) y encuesta (12)</p> <p>Instrumentos de recolección de datos: Cuestionario y Hoja de Encuesta</p>

Apéndice 2

Matriz de operacionalización variable independiente

VARIABLE	PREGUNTA	DEFINICIÓN	DIMENSIONES	PREGUNTAS	INDICADORES	PREGUNTAS
Clima Organizacional	¿Qué actividades se aplican para mejorar el clima organizacional en el desempeño de los empleados y deportistas en la FEDESE?	El clima organizacional es la percepción de los miembros de una organización sobre el ambiente laboral o en este caso, también deportivo, incluyendo factores como las políticas, relaciones y comunicación.	Comunicación interna	¿Cómo describiría la comunicación dentro de la Federación Deportiva de Santa Elena en el último año?	Grado de comunicación	¿Cómo calificaría el grado de comunicación dentro de la FEDESE?
					Calidad de comunicación	¿Considera usted que la calidad de información que recibe por parte de la FEDESE es clara y comprensible?
			Apoyo organizacional	¿Qué tipo de apoyo ha recibido por parte de la FEDESE en relación con su desarrollo como empleado/deportista?	Disponibilidad de recursos	¿Considera que la FEDESE proporciona los recursos necesarios para que pueda desempeñar bien sus funciones?
					Flexibilidad	¿Cree usted que la FEDESE muestra flexibilidad para adaptarse sus requerimientos y circunstancias personales/profesionales?
			Trabajo en equipo	¿Cómo percibe el nivel de trabajo en equipo entre los diferentes departamentos o equipos de la Federación Deportiva?	Participación en eventos	¿Con qué frecuencia participa en eventos organizados por la FEDESE?
					Colaboración	¿Cómo describiría el nivel de colaboración entre los empleados y deportistas de la FEDESE?

Apéndice 3

Matriz de operacionalización variable dependiente

VARIABLE	PREGUNTA	DEFINICIÓN	DIMENSIONES	PREGUNTAS	INDICADORES	PREGUNTAS
Desempeño de los empleados y deportistas	¿De qué manera el clima organizacional ha tenido algún impacto en su desempeño como empleado/deportista en la Federación?	El desempeño de los empleados y deportistas es la eficacia con la que cumplen sus tareas y alcanzan sus objetivos, reflejando su habilidad y esfuerzo en el trabajo y en competencias deportivas.	Comportamiento	¿Cómo describiría el comportamiento de los empleados/deportistas dentro de la FEDESE en términos de conducta y productividad con sus responsabilidades?	Conducta	¿Cómo calificaría su comportamiento profesional en alineación con los estándares, políticas y expectativas de la FEDESE?
				Productividad	¿Cómo evaluaría su nivel de productividad en la FEDESE durante el último año?	
			Rendimiento	¿Qué opina sobre el nivel de rendimiento que ha alcanzado como empleado/deportista en comparación con sus expectativas y objetivos?	Mejora competitiva	¿Considera que su desempeño ha mejorado competitivamente desde que se unió a la FEDESE?
				Proactividad	¿Con qué frecuencia toma la iniciativa para mejorar su desempeño en la FEDESE?	
			Satisfacción	¿Está usted satisfecho/a con su experiencia siendo empleado/deportista de la Federación Deportiva de Santa Elena en el último año? ¿Por qué?	Motivación	¿Qué tanto se ha percibido motivación para cumplir con sus responsabilidades dentro de la FEDESE?
				Compromiso	¿Está usted comprometido/a con los objetivos, la misión y la visión de la FEDESE?	

Apéndice 4

Instrumento de investigación, guía de entrevista



**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA
DE SANTA ELENA
FACULTAD CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



**ENTREVISTA DIRIGIDA A MIEMBROS DE LA FEDESE
“FEDERACIÓN DEPORTIVA PROVINCIAL DE SANTA ELENA”**

Tema: El clima organizacional en el desempeño de los empleados y deportistas de la Federación Deportiva Provincial de Santa Elena, año 2023.

Objetivo: Recopilar información importante para la investigación mediante la aplicación del instrumento guía de entrevista con el fin de establecer la relación entre el clima organizacional y el desempeño de los empleados y deportistas de la FEDESE.

1. ¿De qué manera el clima organizacional ha tenido algún impacto en su desempeño como empleado/deportista en la FEDESE?
2. ¿Qué actividades se aplican para mejorar el clima organizacional en el desempeño de los empleados y deportistas en la FEDESE?
3. ¿Cómo describiría la comunicación dentro de la Federación Deportiva Provincial de Santa Elena en el último año?
4. ¿Qué tipo de apoyo ha recibido por parte de la FEDESE en relación con su desarrollo como empleado/deportista?
5. ¿Cómo percibe el nivel de trabajo en equipo entre los diferentes departamentos o equipos de la Federación Deportiva Provincial de Santa Elena?
6. ¿Cómo describiría el comportamiento de los empleados/deportistas dentro de la FEDESE en términos de conducta y productividad con sus responsabilidades?
7. ¿Qué opina sobre el nivel de rendimiento que ha alcanzado como empleado/deportista en comparación con sus expectativas y objetivos?
8. ¿Está usted satisfecho/a con su experiencia siendo empleado/deportista de la Federación Deportiva Provincial de Santa Elena en el último año? ¿Por qué?

Apéndice 5

Instrumento de investigación, cuestionario (encuesta)



**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA
DE SANTA ELENA
FACULTAD CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



**ENCUESTA DIRIGIDA A LOS EMPLEADOS Y DEPORTISTAS DE LA FEDESE
“FEDERACIÓN DEPORTIVA PROVINCIAL DE SANTA ELENA”**

Objetivo: Analizar la relación del clima organizacional con el desempeño de los empleados y deportistas de la Federación Deportiva Provincial de Santa Elena.

Instrucciones: Responda honestamente y marque con una “X” en cada pregunta. La siguiente encuesta es anónima y será utilizada exclusivamente para fines académicos.

1. ¿Cómo calificaría el grado de comunicación dentro de la FEDESE?

Deficiente	
Regular	
Bueno	
Muy bueno	
Excelente	

2. ¿Considera usted que la calidad de la información que recibe por parte de la FEDESE es clara y comprensible?

Definitivamente no	
Probablemente no	
Indeciso	
Probablemente sí	
Definitivamente sí	

3. ¿Considera que la FEDESE proporciona los recursos necesarios para que pueda desempeñar bien sus funciones?

Definitivamente no	
Probablemente no	
Indeciso	
Probablemente sí	
Definitivamente sí	

4. ¿Cree usted que la FEDESE muestra flexibilidad para adaptarse sus requerimientos y circunstancias personales/profesionales?

Definitivamente no	
Probablemente no	
Indeciso	
Probablemente sí	
Definitivamente sí	

5. ¿Con qué frecuencia participa en eventos organizados por la FEDESE?

Nunca	
Raramente	
A veces	
Frecuentemente	
Siempre	

6. ¿Cómo describiría el nivel de colaboración entre los empleados y deportistas de la FEDESE?

Deficiente	
Regular	
Bueno	
Muy bueno	
Excelente	

7. ¿Cómo calificaría su comportamiento profesional en alineación con los estándares, políticas y expectativas de la FEDESE?

Deficiente	
Regular	
Bueno	
Muy bueno	
Excelente	

8. ¿Cómo evaluaría su nivel de productividad en la FEDESE durante el último año?

Deficiente	
Regular	
Bueno	
Muy bueno	
Excelente	

9. ¿Considera que su desempeño ha mejorado competitivamente desde que se unió a la FEDESE?

Definitivamente no	
Probablemente no	
Indeciso	
Probablemente sí	
Definitivamente sí	

10. ¿Con qué frecuencia toma la iniciativa para mejorar su desempeño en la FEDESE?

Nunca	
Raramente	
A veces	
Frecuentemente	
Siempre	

11. ¿Qué tanto se ha percibido motivación para cumplir con sus responsabilidades dentro de la FEDESE?

Nunca	
Raramente	
A veces	
Frecuentemente	
Siempre	

12. ¿Está usted comprometido/a con los objetivos, la misión y la visión de la FEDESE?

Definitivamente no	
Probablemente no	
Indeciso	
Probablemente sí	
Definitivamente sí	

¡Gracias por su colaboración!

Apéndice 6

Codificación y categorización ATLAS.ti

Encuestas Fedese - ATLAS.ti - Versión de prueba

Archivo Inicio Buscar & Codificar Analizar Importar & Exportar Herramientas Ayuda

Feedback & Help

Explorador del proyecto

Encuestas Fedese

Documentos (3)

- D 1: entrevista pr...
- D 2: entrevista a...
- D 3: entrevista d...

Códigos (8)

Memos (0)

Redes (2)

Grupos de documento...

Grupos de códigos (2)

Grupos de memos (0)

Grupos de redes (0)

Transcripciones de mul...

Haga clic para editar el comentario

productivos, también por supuesto ellos están dispuestos a asistir cuando hay campeonatos, competencias, exhibiciones, están dispuestos a colaborar en todos los aspectos, por ello, si he visto un apoyo por parte de los trabajadores y deportistas.

11 **5. ¿Cómo percibe el nivel de trabajo en equipo entre los diferentes departamentos o equipos de la Federación Deportiva de Santa Elena?**

12 Considero que existe un buen trabajo de equipo, aunque a veces existen, diferentes tipos de discrepancias por diferentes pensamientos, el objetivo no va a cambiar, todos buscamos cumplir el objetivo y la misión de la Federación, ya sea como parte administrativa o deportiva, considero que, si se trabaja en equipo para cumplir con esos objetivos, los mismos se vean reflejados en los resultados a nivel del periodo 2023, en el resultado de los deportistas.

13 **6. ¿Cómo describiría el comportamiento de los empleados/deportistas dentro de la FEDESE en términos de conducta y productividad con sus responsabilidades?**

14 Ha habido muchos cambios en la Federación a nivel administrativo y técnico, yo considero que todas las personas que están aquí son, yo trato de inculcarles que se capaciten, que estudien, hay muchos que no estudian, muchos que son empíricos, muchos han optado por hacer cursos de capacitación gratuitos dados por el ministerio del deporte, considero que aunque en la parte de productividad puede haber discrepancias, pero en la conducta nunca ha existido un acto de indisciplina o algún tipo de acto indebido, así mismo con los deportistas no hemos tenido mayor queja de un mal comportamiento, ya que estamos tratando de que ellos manejen una buena relación entre sí, por ello considero que el comportamiento está bien en la

Apoyo organizacional

Trabajo en equipo

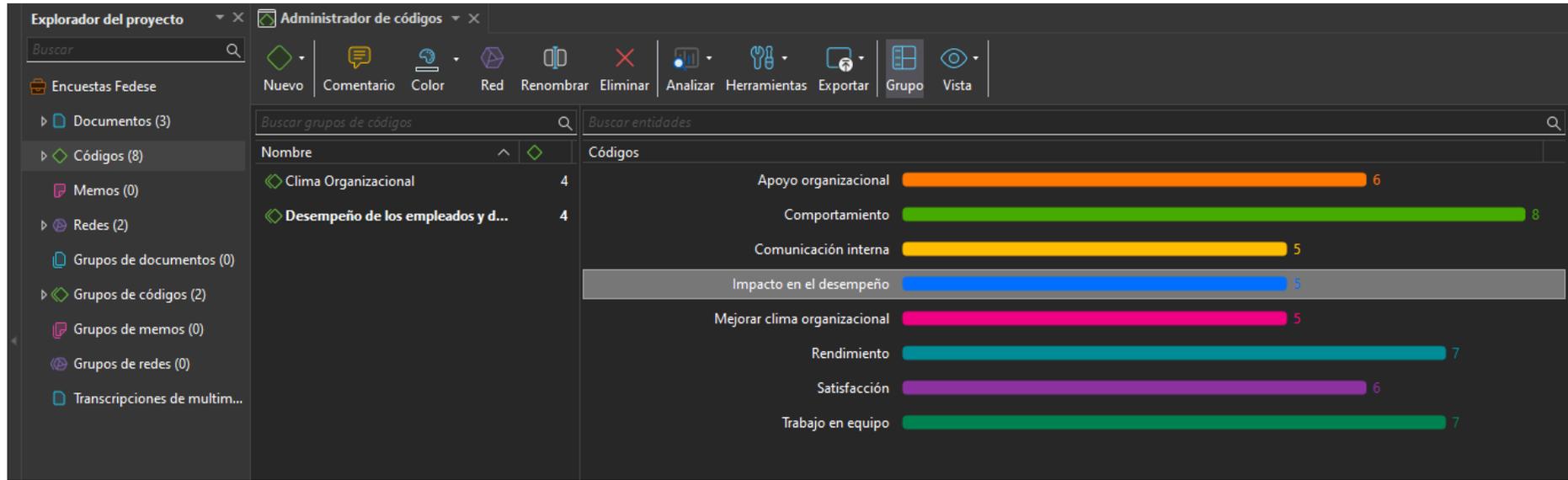
Trabajo en equipo

Comportamiento

Comportamiento

ATLAS.ti

100%



Apéndice 7

Nube de palabras



Apéndice 8

Categorización y citas textuales planteadas en ATLAS.ti

Objetivo de investigación	Preguntas de entrevista	Categoría	Citas textuales generadas		
			Presidente	Administradora	Deportista
Recopilar información importante para la investigación mediante la aplicación del instrumento guía de entrevista con el fin de establecer la relación entre el clima organizacional y el	1. ¿De qué manera el clima organizacional ha tenido algún impacto en su desempeño como empleado/ deportista en la FEDESE?	Impacto en el desempeño	He tenido muchas veces algún malestar por mis trabajadores por el tema de los sueldos.	El trabajo es muy arduo porque nosotros nos basamos a los lineamientos que nos da el Ministerio.	Sentí un impacto positivo, ya que me apoyó cuando quedé seleccionada del Ecuador, sexta a nivel nacional. Pagaron todos mis gastos para ir al Panamericano.
	2. ¿Qué actividades se aplican para mejorar el clima organizacional en el desempeño de los empleados y deportistas en la FEDESE?	Mejorar clima organizacional	Hay una mejor camaradería, cada fin de mes se celebra los cumpleaños, el día de las madres y padres se hace actividades, también hemos hecho capacitaciones en temas de seguridad.	Entablamos confianza a los trabajadores. Los Incentivamos haciéndoles sus cumpleaños y alguna otra reunión a los deportistas.	Entrenan duro a los deportistas y nos hacen sacar todas nuestras tácticas en los torneos. Nos dejan con el objetivo de llegar a los juegos nacionales y ganar.

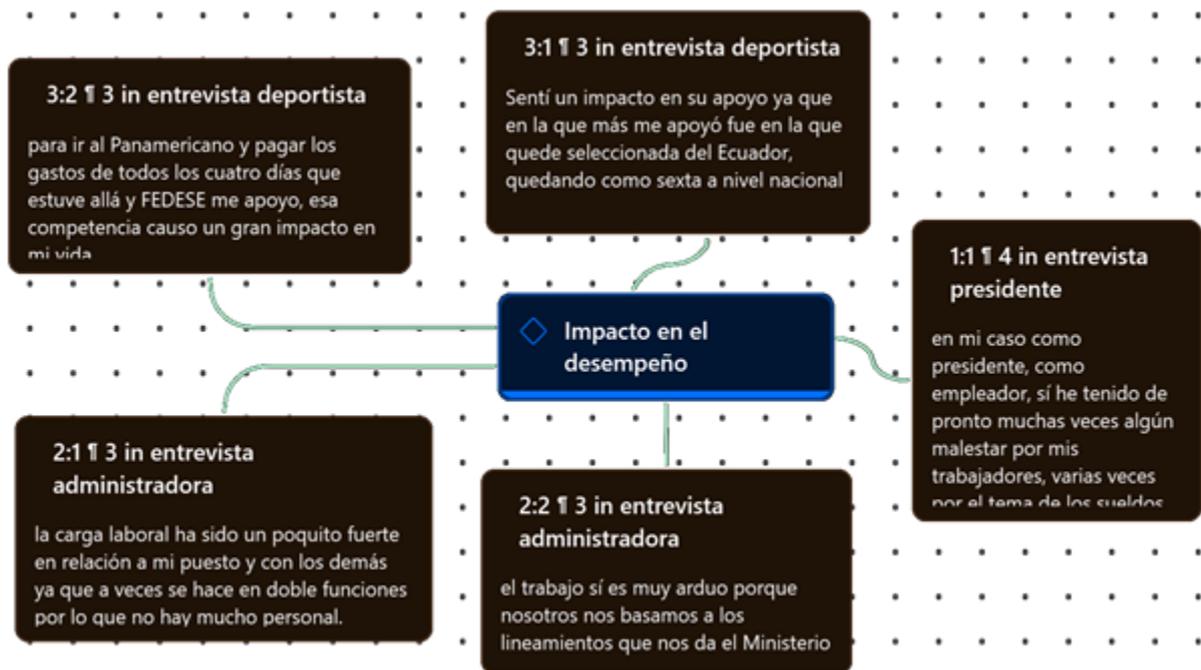
desempeño de los empleados y deportistas de la FEDESE.	<p>3. ¿Cómo describiría la comunicación dentro de la Federación Deportiva Provincial de Santa Elena en el último año?</p>	Comunicación interna	Mi comunicación con los trabajadores y el entrenador con los deportistas es favorable.	<p>El área deportiva tiene que estar bastante en coordinación con el área administrativa.</p> <p>Es importante transmitir la comunicación de forma escrita y no verbal.</p>	<p>Nuestras dudas no llegan a los administrativos, no tenemos información de lo que pasa en administración.</p> <p>Con mis compañeros la comunicación tampoco es muy buena, solo nos enfocamos en las competencias y ahí termina.</p>
	<p>4. ¿Qué tipo de apoyo ha recibido por parte de la FEDESE en relación con su desarrollo como empleado/ deportista?</p>	Apoyo organizacional	Están dispuestos a asistir cuando hay campeonatos, competencias, exhibiciones.	<p>Siempre tengo el respaldo del presidente en las decisiones que conlleven mi cargo.</p> <p>Contamos con capacitaciones que nos da la Federación Nacional del Deporte.</p>	<p>Nos dan suplementos, los implementos para las disciplinas que practicamos, la vestimenta.</p> <p>La FEDESE no hace muchas actividades para recaudar fondos.</p>

<p>5. ¿Cómo percibe el nivel de trabajo en equipo entre los diferentes departamentos o equipos de la Federación Deportiva Provincial de Santa Elena?</p>	<p>Trabajo en equipo</p>	<p>A veces existen, diferentes tipos de discrepancias por diferentes pensamientos.</p>	<p>Los departamentales tienen sus responsabilidades, pero no las cumplen y las cargaban al administrador general.</p> <p>Es importante que cada área asuma sus responsabilidades.</p>	<p>Somos unas de las mejores duplas del Ecuador.</p> <p>Trabajo en equipo es comunicarse con la persona al momento de estar juntas.</p> <p>Ambas tenemos buenas prácticas y vamos por el mismo objetivo.</p>
<p>6. ¿Cómo describiría el comportamiento de los empleados/deportistas dentro de la FEDESE en términos de conducta y productividad con sus responsabilidades?</p>	<p>Comportamiento</p>	<p>En la conducta nunca ha existido un acto de indisciplina o algún tipo de acto indebido, así mismo con los deportistas no hemos tenido mayor queja de un mal comportamiento.</p>	<p>No he tenido inconvenientes en ese aspecto, se conceden permisos, ya sean médicos o alguna situación que amerite.</p> <p>El tema de los deportistas, algo grave que haya pasado, ninguno.</p>	<p>Hay deportistas que a veces se suelen revelar un poco.</p> <p>Con los pequeños creo que su carácter debe ser menos flexibles ya que ellos están en la etapa en la que se están desarrollando, conociéndose y cambian mucho su carácter y se revelan un poco.</p>

	<p>7. ¿Qué opina sobre el nivel de rendimiento que ha alcanzado como empleado/deportista en comparación con sus expectativas y objetivos?</p>	<p>Rendimiento</p>	<p>Mayor rendimiento en el número de medallas.</p> <p>Se tiene mayor número de resultados y es probable que se dupliquen.</p> <p>Ha aumentado el número de convocados a selección nacional, quedamos entre las 10 provincias del país.</p>	<p>Yo antes era la secretaria general y ahora, el cargo en el que estoy fue a base del desempeño que obtuve.</p> <p>Tengo conocimiento en lo administrativo, en el tema de compras públicas y bienes.</p>	<p>Si alcance mis expectativas y mi nivel de rendimiento cómo deportista se vio reflejado en mis logros.</p> <p>Pude quedar en una preselección y quedé entre las 6 mejores a nivel de todo el Ecuador y últimamente me va muy bien con el deporte.</p>
	<p>8. ¿Está usted satisfecho/a con su experiencia siendo empleado/deportista de la Federación Deportiva Provincial de Santa Elena en el último año? ¿Por qué?</p>	<p>Satisfacción</p>	<p>Sí me siento satisfecho, aunque hay que mejorar la infraestructura deportiva.</p> <p>Los recursos son limitados, no ha existido mayor apoyo.</p> <p>A nivel de objetivos existe una alta satisfacción.</p>	<p>Si me siento satisfecha y porque también el aporte que cada área hace con sus conocimientos, suma al conocimiento que uno ya tiene.</p>	<p>Estoy muy satisfecha, pues nos permiten ir a un club a practicar para los torneos.</p> <p>Tengo que seguir preparando duro para mis últimos años de mi vida cómo deportista, aun así, por todo lo que alcance la Federación me deja muy satisfecha.</p>

Apéndice 9

Red semántica (impacto en el desempeño)



Apéndice 10

Red semántica (mejorar clima organizacional)



Apéndice 11

Red semántica (comunicación interna)



Apéndice 12

Red semántica (apoyo organizacional)



Apéndice 13

Red semántica (trabajo en equipo)



Apéndice 14

Red semántica (trabajo en equipo)



Apéndice 15

Red semántica (rendimiento)



Apéndice 16

Red semántica (satisfacción)



Apéndice 17

Solicitud aprobación del tema



FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Oficio No. S/N ADE-FFTG- 2024

La Libertad, 03 abril de 2024

Licenciado
José Xavier Tomalá Uribe, MSc.
Director de la Carrera Administración de Empresas
UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
En su despacho.-

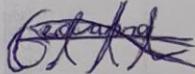
De mi consideración:

Estimado director, informo a usted que, una vez realizada la revisión y análisis, por parte de tutor y especialista, de la propuesta de investigación para el trabajo de titulación de la estudiante Vilela Buena Giovanna Meliza, del paralelo 8/1, denominado "AFECTACIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL RENDIMIENTO Y SATISFACCIÓN DE LOS EMPLEADOS Y DEPORTISTAS DE LA FEDERACIÓN DEPORTIVA DE LA PROVINCIA DE SANTA ELENA, 2023", se ha considerado cambiar el título del mismo por: "EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL DESEMPEÑO DE LOS EMPLEADOS Y DEPORTISTAS DE LA FEDERACIÓN DEPORTIVA PROVINCIAL DE SANTA ELENA, 2023".

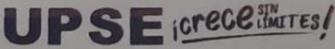
Por lo antes expuesto, solicito comedidamente la aprobación del tema modificado.

Particular que comunico para los fines pertinentes.

Atentamente,

 FELIX FERNANDO TIGREIRO GONZALEZ	 ISAURO HONORIO DOMO MENDOZA	
Econ. Félix Tigreiro, Mgs. Profesor Tutor	Abg. Isauro Domo, Mgs. Profesor Especialista	Geovanna Vilela B. Estudiante

c/c Comisión de titulación CAE
Archivo



UPSE ¡crece SIN LÍMITES!

Campus matriz, La Libertad - Santa Elena - ECUADOR
Código Postal: 240204 - Teléfono: (04) 781 - 732

Apéndice 18

Certificado validación de instrumentos



Facultad de Ciencias Administrativas
Administración de Empresas

CERTIFICADO DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS DE
TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

A QUIEN INTERESE CERTIFICO QUE:

Habiendo revisado los instrumentos a ser aplicados en el Trabajo de Integración Curricular titulado: “El clima organizacional en el desempeño de los empleados y deportistas de la Federación Deportiva de Santa Elena, 2023”, planteado por la estudiante Geovanna Meliza Vilela Bueno, doy por validado los siguientes formatos presentados:

1. Cuestionario (Encuesta)
2. Guía de Entrevista

Las herramientas anteriormente mencionadas reflejan pertinencia en las preguntas con base al tema planteado, además se ajustan a la información que necesita recabarse para los fines del tema especificado por el estudiante.

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad autorizando al peticionario dé el uso necesario de este documento que más convenga a su interés.

La Libertad, 29 de mayo de 2024



ISAURO HONORIO DOMO
MENDOZA

Abg. Isauro Domo, Mgs.
Docente de la Carrera de Administración de Empresa

UPSE, crece sin límites

Dirección: Campus matriz, La Libertad - prov. Santa Elena - Ecuador
Código Postal: 240204 - Teléfono: (04) 781732 ext 131
www.upse.edu.ec



Apéndice 19*Carta aval de la Federación Deportiva Provincial de Santa Elena*

Oficio No 112-PDT-FEDESE-2024
Santa Elena, 17 de junio del 2024

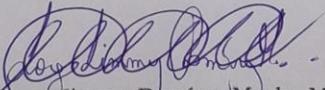
Licenciado
José Xavier Tomalá Uribe, Msc.
**DIRECTOR DE LA CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA**
Ciudad.

De mi consideración:

En referencia al Oficio No. 194-JXTU-ADE-2024, con fecha 10 de junio del 2024, donde solicita la autorización de realizar su Trabajo de Titulación por parte petitoria de la Srta. Geovanna Meliza Vilela Bueno, con cedula de ciudadanía 0105269930, estudiante de la carrera de Administración de Empresas, una vez analizada la propuesta del tema de trabajo de investigación denominado **“El Clima Organizacional en el Desempeño de los Empleados y Deportistas de la Federación Deportiva Provincial de Santa Elena, 2023”** se procede a la aprobación de la solicitud, comprometiendo a brindar la apertura y el apoyo para el desarrollo del respectivo Trabajo de Titulación.

Además, autorizo la **CARTA AVAL** hacer uso de la información obtenida para los fines pertinentes a la elaboración y publicación del trabajo de titulación, para que sea publicada en su totalidad en el portal de la página web de la Universidad Estatal Península de Santa Elena.

Atentamente,
DEPORTE, FORMACIÓN Y DISCIPLINA



Ing. Jorge Jimmy Ramírez Morla. Mgtr.
PRESIDENTE DE FEDESE



📍 Calle 18 de agosto y Virgilio Drouet

✉ fedesesantaelena@hotmail.com

Apéndice 20

Certificado Anti – plagio

CERTIFICADO DE ANÁLISIS
magister

Vilela Bueno Geovanna Meliza

4%

Textos sospechosos

4% Similitudes

< 1% similitudes entre comillas
0% entre las fuentes mencionadas

0% Idiomas no reconocidos

Nombre del documento: Vilela Bueno Geovanna Meliza.docx
ID del documento: 94129ff375e1bb7017456b316c887bcd2efab3cb
Tamaño del documento original: 401,05 kB

Depositante: FÉLIX FERNANDO TIGRERO GONZÁLEZ
Fecha de depósito: 22/6/2024
Tipo de carga: interface
fecha de fin de análisis: 22/6/2024

Número de palabras: 15.917
Número de caracteres: 108.273

Ubicación de las similitudes en el documento:

Fuentes principales detectadas

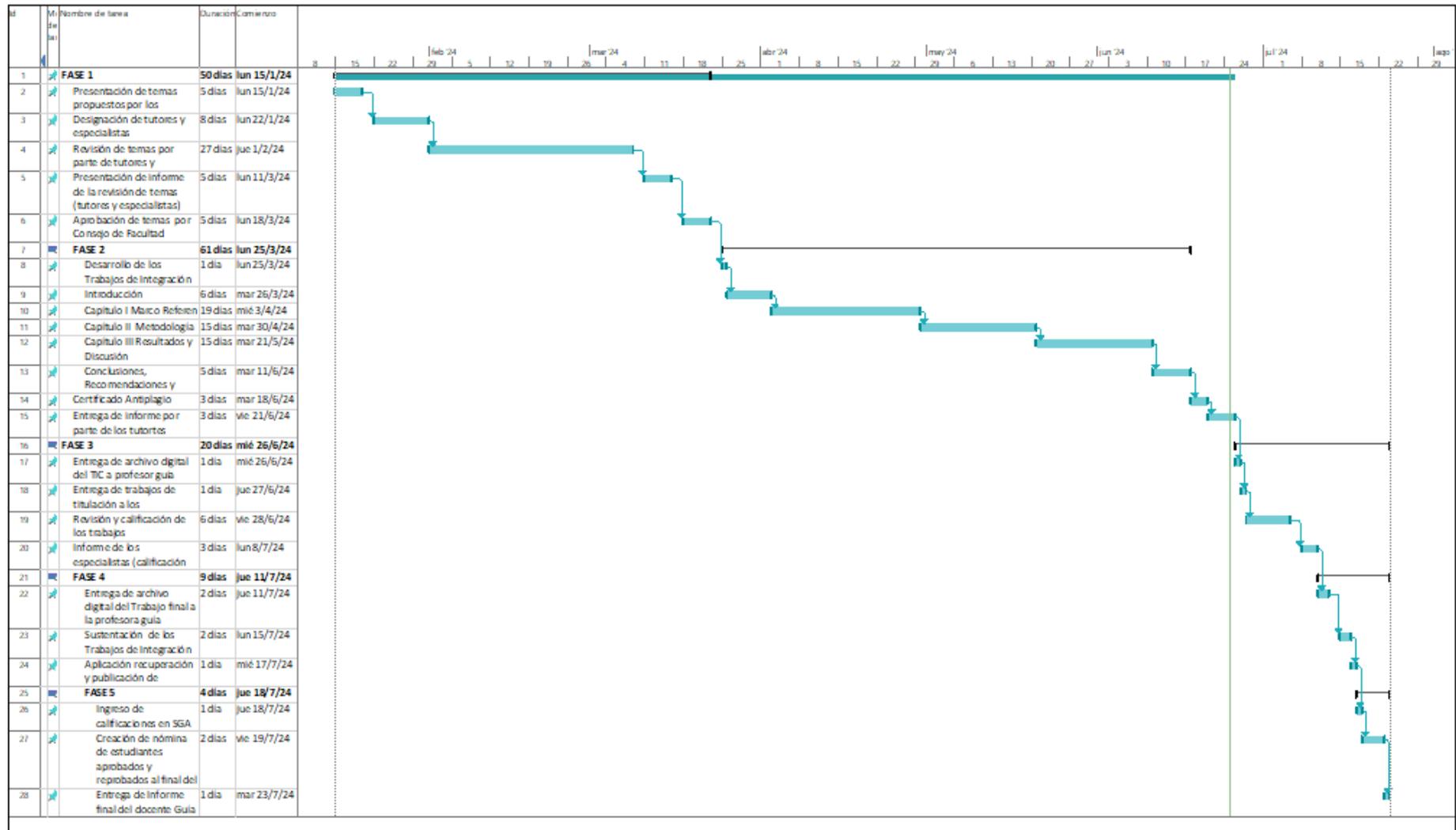
N°	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones	Datos adicionales
1	repositorio.upse.edu.ec 3 fuentes similares	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (137 palabras)
2	repositorio.upse.edu.ec 3 fuentes similares	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (127 palabras)
3	repositorio.upse.edu.ec 3 fuentes similares	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (129 palabras)
4	1library.co Plan Estratégico para la Federación Deportiva Provincial de Santa Elen... 3 fuentes similares	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (81 palabras)
5	TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR - HOLGER JOSUE SUÁREZ YAGU... #3caabe El documento proviene de mi grupo	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (63 palabras)

Fuentes con similitudes fortuitas

N°	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones	Datos adicionales
1	repositorio.usil.edu.pe	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (24 palabras)
2	core.ac.uk	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (20 palabras)
3	scielo.senescyt.gob.ec Correlación entre clima organizacional y desempeño labo...	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (24 palabras)
4	repositorio.upse.edu.ec	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (20 palabras)
5	repositorio.usanpedro.edu.pe	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (18 palabras)

Apéndice 21

Cronograma de actividades



Apéndice 22

Evidencia entrevistas



Apéndice 23

Evidencia encuestas





Apéndice 24

Evidencia información otorgada por la FEDESE

