

## **The organizational climate and its influence on the quality of service of public institutions**

### **El clima organizacional y su influencia en la calidad del servicio de las instituciones públicas**

**Autores:**

Reina-Andrade, Evelyn Aracely  
UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MANABÍ  
Facultad de Posgrado

Estudiante de la Maestría Académica con trayectoria de profesional en Administración de Empresas



[ereina6011@utm.edu.ec](mailto:ereina6011@utm.edu.ec)



<https://orcid.org/009-0006-5807-3271>

Ing. Macías-Zambrano, Nimia ,PhD  
UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MANABÍ  
Docente de la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas



[nimia.macias@utm.edu.ec](mailto:nimia.macias@utm.edu.ec)



<https://orcid.org/0000-0003-3740-4036>

Fechas de recepción: 25-JUN-2024 aceptación: 08-JUL-2024 publicación:15-SEP-2024



<https://orcid.org/0000-0002-8695-5005>  
<http://mqrinvestigador.com/>



## Resumen

El clima organizacional en una entidad pública es esencial para su desarrollo integral, ya que está estrechamente ligado al bienestar de sus funcionarios, impactando directamente en la calidad del servicio ofrecido a los usuarios. En este estudio, se busca analizar la relación entre el clima laboral y la calidad del servicio en las instituciones públicas de Portoviejo, con el fin de proporcionar información precisa para mejorar en este aspecto. Se llevó a cabo una investigación cuantitativa mediante la aplicación de cuestionarios sobre el clima laboral y la calidad del servicio. Los resultados muestran que el clima laboral es evaluado positivamente con una puntuación de 3.8 sobre 5, lo que representa un 76% de satisfacción. En cuanto a la calidad del servicio, se obtuvo una calificación de 3.68 sobre 5, equivalente al 73.6% de aprobación. Tras analizar la correlación, se encontró una relación significativa y positiva del 94.5%, lo que indica que un mejor clima laboral se traduce en una mayor calidad en los servicios ofrecidos en las instituciones públicas de Portoviejo. Por lo tanto, se recomienda que las máximas autoridades de las instituciones públicas a través de los departamentos de talento humano realicen capacitaciones que promuevan un excelente clima organizacional y una atención de calidad en las mismas.

**Palabras clave:** clima organizacional; calidad de servicio; organización; institución pública



## Abstract

The organizational climate in a public entity is essential for its comprehensive development, since it is closely linked to the well-being of its officials, directly impacting the quality of the service offered to users. This study seeks to analyze the relationship between the work environment and the quality of service in the public institutions of Portoviejo, in order to provide precise information to improve in this aspect. A quantitative investigation was carried out by applying questionnaires on the work environment and service quality. The results show that the work environment is evaluated positively with a score of 3.8 out of 5, which represents 76% satisfaction. Regarding the quality of service, a rating of 3.68 out of 5 was obtained, equivalent to 73.6% approval. After analyzing the correlation, a significant and positive relationship of 94.5% was found, which indicates that a better work environment translates into higher quality in the services offered in the public institutions of Portoviejo. Therefore, it is recommended that the highest authorities of public institutions, through human talent departments, carry out training that promotes an excellent organizational climate and quality care in them.

**Keywords:** organizational climate; quality of service; organization; public institution



## Introducción

El clima organizacional es un concepto fundamental en el ámbito de la psicología organizacional, el mismo ha sido abordado por diversos autores a lo largo del tiempo. Según Criollo, T. & Olalla, N. (2023) tiene que ver con el aspecto emocional y las percepciones que poseen los trabajadores de acuerdo al medio donde laboran, lo que afecta su desempeño según sea este favorable o desfavorable. (p. 20)”, influyendo directamente la manera en que los empleados interactúan con los usuarios del servicio, así como su motivación, satisfacción laboral y compromiso con la organización (Cristaldo, A. 2020).

La calidad del servicio en las instituciones públicas es un aspecto fundamental, dado el papel que desempeñan en la provisión de servicios esenciales y satisfacción de necesidades ciudadanas (Arboleda-Posada & Cardona-Jiménez, 2018). Sin embargo, en la región persisten desafíos en términos de la calidad ofrecida, resultando en baja satisfacción y desconfianza de los usuarios hacia estas organizaciones (Sotelo Asef & Figueroa González, 2017).

Diversos estudios resaltan que el clima organizacional puede ejercer una influencia significativa en la calidad del servicio público. Un ambiente laboral positivo, caracterizado por colaboración, trabajo en equipo y comunicación abierta, potencia las mejoras en la calidad; mientras que un clima negativo deteriora la prestación al usuario (Cristaldo, 2020; Espinosa, 2020).

Si bien se reconoce al clima organizacional como variable determinante de la calidad del servicio institucional (González et al., 2015), existe una carencia de claridad respecto a cómo se manifiesta esta influencia en el contexto público. Esto limita el desarrollo de estrategias efectivas por parte de las organizaciones (Pantoja Pantoja et al., 2020). La escasez de investigaciones dificulta implementar intervenciones apropiadas para optimizar su desempeño (Mogro, 2021).

En muchos países de la región, las instituciones públicas enfrentan desafíos en términos de la calidad del servicio ofrecido a los ciudadanos, lo que se traduce en una baja satisfacción y confianza de los usuarios en estas organizaciones. En este sentido en México se han realizado estudios en diferentes estados donde se proponen estrategias para mejorar el clima organizacional, teniendo como objetivo la medición del clima organizacional y considerando siete dimensiones de la calidad en el servicio en las entidades gubernamentales (Sotelo Asef & Figueroa González, 2017).

Por su parte, en Ecuador, se considera que la calidad del servicio ofrecido por las instituciones públicas es uno de los principales indicadores de la eficacia y eficiencia de las



mismas, por lo tanto, el clima organizacional puede ser un factor determinante para lograr una mejora del servicio entregado (Ruales Minango, A. 2021).

En este contexto, se reconoce la importancia del Clima Organizacional como un factor determinante en la calidad del servicio ofrecido a los ciudadanos (González, I. et al. 2015; Rodríguez, M. 2017). No obstante, la falta de claridad de cómo el Clima Organizacional afecta la calidad del servicio en las instituciones públicas, limita el desarrollo de estrategias efectivas al respecto (Pantoja Pantoja, A. et al. 2020).

Ante esto, la presente investigación busca comprender en profundidad la relación entre ambas variables en instituciones públicas del cantón Portoviejo. Se espera generar conocimientos útiles para desarrollar acciones que mejoren el clima organizacional y eleven la calidad de prestación al usuario. Los resultados de este estudio podrían impactar positivamente en la eficacia y legitimidad de estas entidades.

Es menester por lo tanto, evidenciar una revisión de literatura del clima organizacional y su influencia en la calidad del servicio de las instituciones públicas.

#### ➤ **Clima organizacional**

Daza, Beltrán y Silva (2021) definen al clima organizacional a la percepción que tienen los empleados del ambiente de trabajo de la organización en la que laboran, la cual está determinada por factores organizacionales y personales (p.67),

El clima organizacional es un fenómeno multidimensional, que integra diversos aspectos vinculados a la vida interna de las instituciones (Restrepo Escobar, F. & López Velásquez, A.2013). Refleja la interacción entre características personales, grupales y organizacionales, condicionando actitudes, motivación y comportamientos en el trabajo (Santa, J., & Sampedro Díaz, B. 2012).

Para Sánchez, A. et al. (2006), aborda el clima organizacional como un elemento fundamental en el desempeño y la satisfacción de los empleados, entre las principales dimensiones del clima organizacional que señala son:

- Cultura organizacional, que se refiere a los sistemas de valores, creencias y entendimientos compartidos que determinan en gran medida las prácticas gerenciales y administrativas.
- Estructura organizacional, siendo la percepción de reglas, procesos, jerarquías y divisiones de trabajo que proporcionan el marco de actuación interno.
- Recompensas e incentivos, son mecanismos formales e informales de retribución asociados al desempeño y productividad de los trabajadores.



- Relaciones sociales, respecto al nivel de colaboración, respeto, reconocimiento y buen trato existente entre los distintos miembros y estamentos.
- Identidad institucional, se refiere sentimiento de pertenencia, importancia y significado que los individuos atribuyen a su propio rol dentro de la organización.

Por su parte, Ortega (2016) establece como instrumentos del clima organizacional varios dimensiones y componentes, que son:

- CLOB (Clima Laboral organización básico) se refiere a la percepción de los empleados sobre el ambiente laboral, incluye la satisfacción con las condiciones físicas del lugar, seguridad y adecuación de recursos.
- CRE (Clima de relaciones entre empleados) evalúa la calidad de las relaciones interpersonales entre empleados.
- CES (Clima de estrés y soporte) mide la percepción sobre el nivel de estrés y el soporte que reciben de la organización para manejarlo.
- CMA (Clima de motivación y autonomía) se enfoca en la motivación de los empleados y el grado de autonomía que perciben en sus roles.

Estas dimensiones configuran un clima organizacional con distintos grados de favorabilidad, en tanto un ambiente positivo se asocia a mejor comunicación, confianza interpersonal y trabajo en equipo. Por el contrario, climas desfavorables reflejan conflictos, actitudes individualistas y escasa identificación institucional (Cuadra-Peralta, A. & Veloso-Besio, C. 2010).

Por tanto, un clima organizacional sólido ejerce efectos positivos en la motivación, satisfacción laboral, productividad y compromiso de los funcionarios (Rodríguez, N. 2023). Sin embargo, las deficiencias del clima organizacional generan alta rotación, ausentismo, burnout "síndrome del trabajador quemado" e insatisfacción.

En este sentido, el clima organizacional se considera un filtro a través del cual los miembros de una organización perciben los fenómenos objetivos que ocurren en ella. Esas percepciones generan un determinado clima que impacta las motivaciones, comportamientos y desempeño, con diversas consecuencias para la organización.

Existen dos enfoques extremos sobre el clima organizacional: el estructuralista, que enfatiza factores organizacionales objetivos que las personas sólo perciben, y el subjetivista, que privilegia los atributos percibidos por los individuos a partir de sus expectativas dentro de la empresa.



El comportamiento de un empleado no sólo depende de los factores existentes, sino de cómo él los percibe. Pero también las percepciones se basan en sus experiencias e interacciones en la organización. Así, el clima refleja la relación entre características individuales y de la empresa.

El clima organizacional ha recibido mucho interés investigativo por su gran impacto en el comportamiento de los miembros de una organización. Es un reflejo de la vida de la empresa y las condiciones en que los empleados trabajan. Ya que se refiere al conjunto de propiedades percibidas sobre un ambiente laboral. Su medición resulta vital, ya que puede mejorar significativamente el desempeño. Suele evaluarse mediante encuestas al personal para conocer el clima actual y el deseado, cuya brecha señala problemas a explorar y solucionar. Para medir el clima organizacional existen básicamente tres estrategias: observar el comportamiento de los empleados, hacer entrevistas directas o aplicar cuestionarios estandarizados mediante encuestas. Éstos últimos son los más utilizados por su facilidad de aplicación y análisis cuantitativo (Méndez, 2006).

Los cuestionarios buscan identificar las percepciones y actitudes de los trabajadores respecto a distintas dimensiones que configuran el ambiente laboral, para así recomendar acciones que mejoren la motivación y desempeño. Sus principales ventajas son la estandarización, posibilidad de aplicación masiva, y mediciones comparables en el tiempo (Brunet, 1987). Diferentes autores han desarrollado instrumentos para diagnosticar el clima, centrándose en dimensiones como: autonomía, estructura organizacional, recompensas, consideraciones de los jefes, entre otras. Para Mejias, A. et al. (2006) entre los cuestionarios más utilizados en

Latinoamérica se encuentran:

- Cuestionario de clima organizacional de Ortega
- El Cuestionario de Rensis Likert. Perfil Organizacional
- Modelo de Medición de John Sudarsky - Test de Clima Organizacional (TECLA)
- Modelo de Octavio García
- Modelo de Fernando Toro
- Modelo de Hernán Alvarez Londoño - Hacia un Clima Organizacional Plenamente Gratificante
- Modelo de Medición del Profesor Carlos Méndez - Instrumento para Medir Clima en las Organizaciones Colombianas (IMCOC)
- Instrumento para el Diagnóstico del Clima Organizacional - Mónica García Solarte y Álvaro Zapata Domínguez



Estos instrumentos comparten varios factores, pero cada uno hace énfasis en dimensiones distintas del ambiente laboral. Por ello, las organizaciones deben elegir aquel cuestionario que mejor se adapte a sus necesidades y características. Aspectos a considerar son: información requerida, flexibilidad de aplicación, facilidad de interpretación, entre otros.

Para que el diagnóstico refleje la realidad lo más fielmente, es clave garantizar independencia del investigador, confidencialidad y retroalimentar los resultados a los empleados para motivar mejoras conjuntas.

### ➤ **Calidad en el servicio público**

La calidad en los servicios públicos se refiere a la capacidad de satisfacer en forma consistente las necesidades y expectativas de los usuarios y ciudadanos (Sotelo & Figueroa, 2017). Esta variable constituye un objetivo primordial para lograr eficacia social e institucional. Según Arboleda-Posada & Cardona-Jiménez, (2018), sus principales dimensiones involucran:

- Elementos tangibles, como la apariencia, comodidad y funcionalidad de la infraestructura, equipos y materiales.
- Confiabilidad, precisión y consistencia en el cumplimiento de lo ofrecido al usuario.
- Capacidad de respuesta, que se refiere agilidad, oportunidad y eficacia ante diversos requerimientos.
- Seguridad, habilidades y conocimientos profesionales para brindar el servicio.
- Empatía en grado de atención personal, cortesía y trato cercano hacia los usuarios.

Un servicio público de calidad tiene amplios beneficios para la organización, reduce quejas ciudadanas, optimiza procesos internos, mejora imagen institucional, e impacta en la confianza y legitimidad de las organizaciones ante la sociedad (Cristaldo, 2020). Para satisfacer las necesidades del cliente, es importante evaluar dimensiones como:

- Tiempo de espera para ser atendido
- Disponibilidad del servicio en horarios convenientes
- Tiempo para resolver completamente un problema
- Acceso al servicio por múltiples canales
- Tiempo para entender la información enviada por la empresa
- Capacidad de responder preguntas sin necesidad de recurrir a un empleado

Según Lascurain (2012), existen tres dimensiones de calidad en el servicio:





1. **Calidad técnica:** lo que el cliente recibe del proveedor, medible objetivamente.
2. **Calidad funcional:** forma en que se entrega el servicio, interacción psicológica entre cliente y proveedor, percibida subjetivamente.
3. **Imagen corporativa:** cómo los clientes perciben a la empresa, construida principalmente por la calidad técnica.

Por su parte, Montaudon (2010), plantea 8 dimensiones para medir la calidad de servicio: desempeño, características, confiabilidad, conformidad, durabilidad, disposición al servicio, estética y calidad percibida.

En la Carta Iberoamericana de la Gestión Pública emitida por el CLAD (Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo), se recomiendan algunas acciones, técnicas e instrumentos básicos de calidad, en los que los órganos y entes públicos pueden apoyarse para la implementación de la calidad en la gestión pública, de las cuales, para el presente estudio, se tomaron en cuenta las siguientes dimensiones: dirección estratégica y ciclo de mejora, gestión por procesos, los equipos y proyectos de mejora, la mejora de la normatividad, el gobierno electrónico, la gestión del conocimiento, aportaciones y sugerencias de los funcionarios públicos (CLAD, 2008).

La filosofía de calidad de servicio se fundamenta en un enfoque centrado en el cliente, la cultura y el sistema de gestión.

Presenta un proceso integral que va desde la preparación y mejora de la organización, hasta las estrategias para entender cabalmente las necesidades y expectativas de los usuarios, brindando tanto el servicio base como servicios adicionales (Oviedo Cantillo, I. D. 2023).

Un servicio consiste en actividades usualmente intangibles que se realizan mediante la interacción entre el cliente y el personal o instalaciones de la empresa, buscando satisfacer una necesidad o deseo.

La calidad del servicio depende en gran medida de la calidad del recurso humano. Se deben mejorar los procesos de integración y dirección del personal para alcanzar niveles óptimos de calidad.

El área de gestión humana cumple un rol central en las estrategias competitivas, atrayendo y reteniendo el talento mediante la profesionalización de sus procesos, lo cual construye ventajas competitivas sostenibles (Pal, J. & Masacon, M. 2019).



Se requiere un sistema que administre la calidad del servicio, estableciendo el ciclo de servicio para identificar los "momentos de verdad" y conocer el desempeño en cada punto de contacto con el usuario (Pantoja et al., 2020). La gestión de calidad implica retroalimentar al cliente sobre su satisfacción en dichos momentos críticos, y en caso de fallas, recuperar su confianza y resarcir perjuicios.

El prestigio de la organización dependerá del seguimiento a posibles fallas en la entrega del servicio, hasta asegurar la completa satisfacción del cliente afectado. La dirección debe intervenir directamente ante cualquier suspicacia del usuario para inspirar su confianza y ejemplificar al personal la crucial importancia de la calidad en todo lo que se hace. Para Duque Oliva, E. (2005) los principales métodos de medición de la calidad del servicio son:

- Modelo nórdico (Grönroos): en el cual se relaciona la calidad con la imagen corporativa. La calidad percibida es la integración de la calidad técnica (el qué se da) y la calidad funcional (el cómo se da). La imagen corporativa influye en la calidad percibida. Compara las expectativas del servicio con la percepción del servicio.
- Modelo SERVQUAL (Parasuraman, Zeithaml y Berry): Se identifica 5 dimensiones de la calidad del servicio: confiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad, empatía y elementos tangibles. Mide la calidad percibida como la diferencia entre las expectativas y percepciones del cliente. Identifica brechas (gaps) en la entrega del servicio que afectan la calidad.
  - Tangibles: se refiere a los aspectos físicos y materiales del ambiente de trabajo.
  - Fiabilidad: mide la capacidad de la organización para cumplir promesas y proporcionar un servicio consistente y preciso.
  - Responsabilidad: evalúa la disposición y capacidad de la organización para ayudar a empleados y proporcionar un servicio rápido y eficiente.
  - Seguridad: mide el conocimiento y la cortesía de los empleados.
  - Empatía: se refiere a la atención personalizada y el cuidado que la organización muestra hacia sus empleados
- Modelo de los tres componentes (Rust y Oliver): basado en las características del servicio, proceso de entrega y ambiente. El ambiente tiene una perspectiva interna (cultura organizacional) y externa (instalaciones físicas).
- Modelo SERVPERF (Cronin y Taylor): es una escala similar a SERVQUAL pero mide solo las percepciones, no las expectativas.



- Modelo de Desempeño Evaluado - PE (Teas): Cuestiona la definición de "expectativas" de SERVQUAL y propone puntuaciones ponderadas de la calidad del servicio.

➤ **Relación entre clima organizacional y calidad del servicio público**

La literatura resalta que tanto el clima organizacional como la calidad del servicio son conceptos multidimensionales, con múltiples factores asociados. A su vez, se establecen interrelaciones entre ambos constructos en las instituciones públicas (Pantoja et al., 2020).

Así, un ambiente laboral sólido, basado en la colaboración, valores compartidos y reconocimiento al esfuerzo, tiende a promover conductas, disposiciones y compromisos favorables a implementar mejoras en los niveles de calidad de servicio que se provee a los usuarios (González et al., 2015).

Por el contrario, deficiencias en aspectos como la cultura organizacional, canales de comunicación o relaciones interpersonales, generan una atmósfera centrada en lo interno, reacia e indiferente a los cambios necesarios para optimizar la calidad.

Esto se traduce en estándares de atención deficientes para los ciudadanos (Cristaldo, 2020). Si bien se reconoce que el clima organizacional incide en la prestación al usuario, se requiere investigación para clarificar y caracterizar en profundidad cómo operan estos mecanismos de influencia en instituciones públicas específicas (Mogro, 2021).

En este sentido el clima organizacional dentro de las instituciones públicas, juega un rol fundamental en la calidad de los servicios que éstas entregan a los ciudadanos. Un ambiente laboral positivo, donde los funcionarios están motivados, se identifican con los objetivos institucionales y existe un buen relacionamiento entre jefaturas y equipos de trabajo, es esencial para brindar servicios de excelencia a la comunidad.

Algunos estudios han demostrado que el clima organizacional impacta variables relevantes para la calidad del servicio, como la orientación al usuario, la vocación de servicio público y la responsabilidad funcionaria en entregar prestaciones de calidad (Niño Barturem, J. &

Portocarrero Bravo, R. 2019). Asimismo, un mejor clima se asocia a funcionarios más comprometidos, proactivos frente a las demandas ciudadanas y dispuestos a buscar soluciones innovadoras.



Un clima laboral negativo -con alta conflictividad, poca claridad de objetivos y roles, desmotivación- perjudica la atención a los usuarios. Los funcionarios enfocan su energía en problemas internos y rencillas, en vez de en las necesidades de los ciudadanos. Esto se puede manifestar en peor trato al público, mayor cantidad de errores y tardanza en soluciones.

## **Material y métodos**

Esta investigación tuvo un enfoque principalmente cualitativo, que proporcionó una comprensión más profunda de las percepciones y experiencias de los empleados y usuarios de las instituciones públicas en relación con el tema (Hernández Sampieri et al., 2014).

La investigación fue de tipo descriptivo para registrar y describir el clima organizacional en las instituciones públicas, mostrando el conocimiento de la realidad tal como se presenta en una situación de espacio-tiempo, lo que permitió caracterizar el clima organizacional y la calidad del servicio en las instituciones públicas del cantón Portoviejo. La investigación correlacional busco establecer la relación entre el clima organizacional y la calidad del servicio en estas instituciones (Arias, 2012).

Se consideró como población de estudio a los servidores públicos de las instituciones que funcionan en el Centro de Atención Ciudadana (CAC) del cantón Portoviejo, 469 funcionarios en 25 instituciones según la información proporcionada por la Administradora de este centro.



CENTRO DE ATENCIÓN CIUDADANA DE PORTOVIEJO	
INSTITUCIONES	
1	Dirección Nacional de Registros Públicos, DINARP
2	Ministerio de Turismo
3	Ministerio de la Mujer y de Derechos Humanos
4	Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria, ARCSA
5	Ministerio de Transporte y Obras Públicas, MTOP
6	Secretaría Nacional de Gestión de Riesgos
7	Secretaría Técnica de Gestión Inmobiliaria del Sector Público, SETEGISP
8	Servicio de Rentas Internas, SRI
9	Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda, MIDUVI
10	Creemos Infraestructura EP
11	Defensoría del Pueblo
12	Ministerio de Trabajo
13	Registro Mercantil
14	Instituto de Economía Popular y Solidaria, IEPS
15	Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, SEPS
16	Ministerio del Deporte
17	Agencia de Aseguramiento de la Calidad de los Servicios de Salud y Medicina Prepagada, ACESS
18	Servicio Público para Pagos de Accidentes de Tránsito - SPAAT
19	Casa Legislativa
20	Servicio Nacional de Atención Integral a Personas Adultas Privadas de la Libertad y a Adolescentes Infractores, SNAI
21	Servicio Nacional de Contratación Pública, SERCOP
22	Secretaría Técnica Ecuador Crece sin Desnutrición Infantil
23	Secretaría de Gestión y Desarrollo de Pueblos y Nacionalidades
24	Secretaría Nacional de Planificación
25	Empresa Pública del Agua EPA EP

Fuente: Administradora Centro de Atención Ciudadana Portoviejo

Para seleccionar la muestra, se utilizó una muestra intencional, determinada a criterio de este investigador, en función de características, accesibilidad y número de servidores por entidad, de manera de obtener información de cada una de ellas. La técnica de muestreo se realizó por conveniencia, ya que se determinó la muestra en base a los elementos antes mencionados.

Los métodos de investigación utilizados en esta indagación fueron:

1. **Análisis – Síntesis:** Se examinó en detalle las diferentes variables relacionadas con el clima organizacional y la calidad del servicio en las instituciones públicas del cantón Portoviejo, desglosando los factores que influyen en el clima organizacional. Una vez que se analizó estas variables y factores, se procedió a la síntesis, que implica la integración de los hallazgos en un marco coherente y comprensible. Lo que permitirá identificar las relaciones entre el clima organizacional y la calidad del servicio, así como las posibles implicaciones y recomendaciones para las instituciones públicas (Hernández Sampieri et al., 2014).



2. **Observación científica:** Se utilizaron diferentes métodos de observación, como la observación directa y la observación participante, para obtener información detallada sobre el comportamiento de los empleados, las interacciones dentro de la organización y las experiencias de los usuarios con el servicio; proporcionando una perspectiva auténtica sobre cómo se manifiesta el clima organizacional en las instituciones y cómo afecta la calidad del servicio (Hernández Sampieri et al., 2014).

Las técnicas de recolección de información incluyeron:

- **Encuestas:** El cuestionario estructurado se aplicó a los servidores públicos de las instituciones por medio de google forms. El método utilizado fue un cuestionario de clima organizacional desarrollado por Ortega (2016) para la variable clima organizacional.

Las escalas del instrumento de medición laboral diseñado por Ortega son:

CLOB:	Propósitos y Objetivos
CRE:	Relaciones entre miembros
CREC:	Comunicación
CRET:	Trato interpersonal
CREM:	Manejo de conflicto
CES:	Estructura y mecanismos de soporte de gestión
CESES:	Espacios, infraestructura y responsabilidades
CESTR:	Estructura, jerarquía y responsabilidades.
CMA:	Mecanismos de apoyo
CMAT:	Tecnología de soporte y herramientas tecnológicas
CMAP:	Procesos, procedimientos y funciones
CRCM:	Recompensas
CLID:	Liderazgo

Por su parte, para la calidad de servicio, se aplicó un cuestionario basado en el modelo Servperf compuesto por 15 ítems divididos en cinco dimensiones (Elementos tangibles, empatía, seguridad, capacidad de respuesta y fiabilidad) y 5 alternativas de repuestas de acuerdo a la escala Likert permitiendo calificar de 1 a 5 puntos, siendo 1 (muy mala) y 5 (muy buena).



Para ambos instrumentos se utilizó la escala tipo Likert de cinco categorías:

**Tabla 1**  
**Escala de Likert**

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

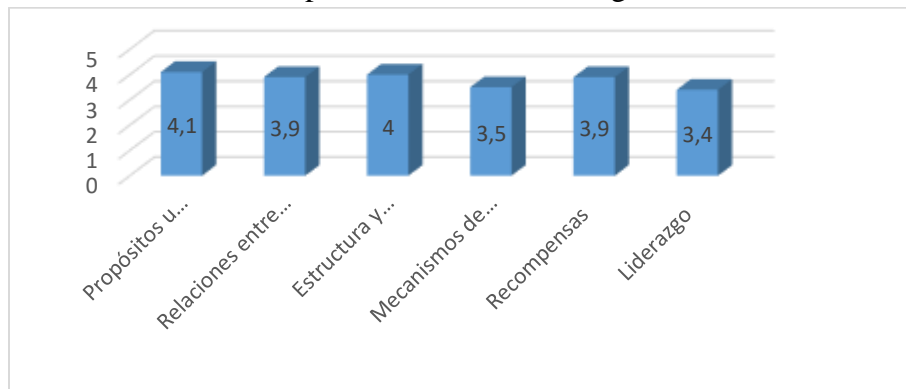
Elaborado por: La autora

Se empleó el coeficiente Alpha de Cronbach para evaluar la confiabilidad de los instrumentos. Los hallazgos revelaron un alpha de 0.802 para el cuestionario sobre el clima organizacional y de 0.853 para el de calidad de servicio. Ambos valores se encuentran dentro del rango aceptable ( $>0.80$ ), lo que indica que los cuestionarios poseen una buena confiabilidad para proseguir con el desarrollo de la investigación (Cronbach, 1960).

## Resultados

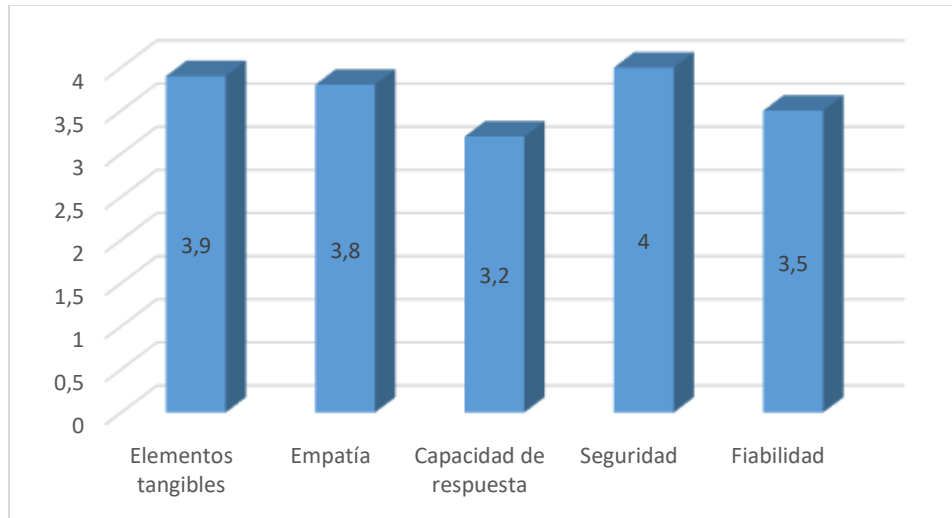
Luego de aplicadas las encuestas, se presentan los resultados de las 6 dimensiones de clima organizacional:

Tabla 2.  
Resultados por dimensión, clima organizacional



Se evidencia que el clima organizacional en las instituciones públicas del cantón Portoviejo tienen una calificación buena, el promedio de los resultados es del 3.8 que equivale a un 76%, tal como se muestra en la tabla precedente la dimensión más baja calificada es el liderazgo y la más alta propósito u objetivos.

Tabla 3  
Resultados por dimensión, nivel de satisfacción



El nivel de satisfacción de los usuarios en las empresas públicas tuvo una calificación promedio de 3.68 equivalente al 73.6% de aprobación, siendo la dimensión capacidad de respuesta la que obtuvo la calificación más baja.

Respecto al tema objeto de la presente investigación sobre la influencia del clima organizacional en la calidad de servicios de las instituciones públicas en Portoviejo, se realizó la operacionalización de las dimensiones de ambos cuestionarios:

Tabla 4  
Operacionalización de las dimensiones cuestionario clima organizacional

Dimensiones	Ítems	Escala	Rangos
Propósitos u objetivos	1-8	Total acuerdo = 5 puntos	Bueno (210 - 280)
Relaciones entre miembros	9-21	De acuerdo = 4 puntos	
Estructura y mecanismos de soporte	22-30	Indeciso = 3 puntos	





Mecanismos de apoyo	31-41	En desacuerdo = 2 puntos	Regular ( 130 - 209)
Recompensas	42-47	Total desacuerdo = 1 punto	Malo (56 - 129)
Liderazgo	48-56		

Elaborado por: La autora

Tabla 5  
Operacionalización de las dimensiones calidad de servicio

Dimensiones	Ítems	Escala	Rangos
Elementos tangibles	1-4	Total acuerdo = 5 puntos	
Empatía	5-8	De acuerdo = 4 puntos	Bueno (41-60)
Capacidad de respuesta	9-10	Indeciso = 3 puntos	Regular ( 21-40)
Seguridad	11-12	En desacuerdo = 2 puntos	Malo (1-20)
Fiabilidad	13-15	Total desacuerdo = 1 punto	

Elaborado por: La autora

Se establecieron tres niveles para las dos variables: Bueno, regular y malo, para obtener las frecuencias, dando como resultado que de los 250 servidores públicos encuestados en las instituciones públicas del CAC Portoviejo, el 85% consideran que el clima organizacional es bueno, sin embargo, 15 de usuarios de las instituciones públicas encuestados consideran que la calidad de servicio es regular.

### Correlación de las variables Clima Organizacional y Calidad de Servicio

Tabla 6  
Correlación de Spearman

		Calidad de servicio	
Rho de Spearman	Clima Organizacional	Coefficiente de correlación	0,945*
		Sig. (bilateral)	,000
		N	250

\* La correlación es significativa al 0,01 bilateral

De la tabla que precede se puede observar la relación entre clima organizacional y calidad de servicio mediante el coeficiente Rho de Spearman, cuyo resultado fue 0,945, lo que nos



indica que existe una correlación positiva alta. Es decir, a mejor clima organizacional, mayor será la calidad de servicio en las instituciones públicas del cantón Portoviejo.

## Discusión

Los hallazgos de este estudio aportan información relevante respecto al vínculo entre el Clima Organizacional y su influencia en la calidad del servicio de las Instituciones públicas del cantón Portoviejo.

En esta discusión se interpretan críticamente los resultados obtenidos en relación a teorías y estudios existentes sobre la temática, además del analizar sobre alcances y limitaciones del estudio proponiendo sugerencias para futuros estudios.

Los resultados proporcionan respaldo científico para el funcionamiento de las instituciones públicas de Portoviejo, ya que sirven como base para establecer nuevas políticas laborales en función de la relación entre el clima organizacional y la calidad de servicio en las mismas.

Mejorar el clima organizacional podría llevar a medidas que fortalezcan la colaboración entre equipos y, por ende, aumenten el rendimiento laboral beneficiando a las instituciones públicas en términos operativos y de satisfacción del usuario.

La mejora del ambiente laboral es una prioridad para instituciones públicas, ya que un clima organizacional óptimo impulsa el rendimiento de los colaboradores y por ende una mejor calidad en el servicio al usuario.

## Conclusiones

El estudio concluyó que se logró el objetivo general de analizar la relación entre el clima organizacional y la satisfacción en la calidad de servicio, al proporcionar una investigación sistemática y detallada que amplió el conocimiento sobre esta situación.

El análisis de las dimensiones del clima organizacional, reveló que los colaboradores de las instituciones públicas de Portoviejo perciben todas las dimensiones establecidas por el autor Orteaga (2016) como positivas, ubicándose en un rango considerado como bueno.



Según la investigación, el clima organizacional en las instituciones públicas es evaluado positivamente por los colaboradores, con un porcentaje promedio de 3.8 sobre 5, lo que indica que el ambiente laboral es propicio para realizar las tareas con un buen desempeño.

La calidad de los servicios, según los resultados obtenidos, luego de aplicar el modelo SERVQUAL se centra principalmente en las dimensiones de seguridad y empatía.

Identificar las debilidades como las fortalezas de los funcionarios al atender a los usuarios en las instituciones públicas, así como la calidad de los servicios que se prestan en las mismas, ayudará a optimizar las condiciones de atención y por ende la mejora constante de la administración pública.

La aplicación de los modelos de Ortega (2016) y SERVQUAL en las instituciones públicas del CAC del cantón Portoviejo, ha permitido la comprensión profunda de lo que es el clima laboral, teniendo en consideración que la satisfacción, motivación, eficiencia, productividad y cultura organizacional se benefician significativamente en función de las dimensiones claves de los modelos. Basándose en los resultados positivos en ambas variables, se destaca la importancia de tener un ambiente laboral favorable que no solo satisfaga las necesidades básicas y materiales, sino que también considere la relación con otras personas, la seguridad y la empatía hacia los empleados.

## Referencias bibliográficas

- Arboleda-Posada, G & Cardona-Jiménez, J. (2018). Los modelos de medición de la calidad del servicio: una revisión actualizada. *Revista Espacios*, 39 (3), 30-43.
- Arboleda-Posada, Gladys Irene, & Cardona-Jiménez, Jairo León. (2018). Percepción de la satisfacción con la labor desempeñada y factores de motivación del personal de las instituciones prestadoras de servicios de salud (IPS) del valle de Aburrá, 2011. *Revista Gerencia y Políticas de Salud*, 17(35), 222-234. <https://doi.org/10.11144/javeriana.rgps17-35.psl>
- Arias, F. G. (2012). El proyecto de investigación. Introducción a la metodología científica (E. C.A., Ed. sexta edición ed.). Fidas G. Arias Odón. [https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=W5n0BgAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA11&dq=Arias,+Fidas+G&ots=kYIQcsxnmb&sig=5w3Z68bv\\_tKvFjumsZ71-Xaro2A#v=onepage&q=Arias%2C%20Fidas%20G&f=false](https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=W5n0BgAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA11&dq=Arias,+Fidas+G&ots=kYIQcsxnmb&sig=5w3Z68bv_tKvFjumsZ71-Xaro2A#v=onepage&q=Arias%2C%20Fidas%20G&f=false)



- Caraveo, M. D. C. S. (2004). Concepto y dimensiones del clima organizacional. *Hitos de Ciencias Económico Administrativas*, 10(27), 83-88. <https://doi.org/10.19136/hitos.a10n27.4402>
- Criollo Toapanta Juan David, Olalla Navas Jhoana Guadalupe (2023); El clima organizacional en el departamento investigativo de la policía nacional del cantón Latacunga periodo 2022 – 2023. UTC. Latacunga. 85 p.
- Cristaldo, A. (2020). Clima y cultura organizacional en la gestión de calidad en municipios paraguayos. *Perspectivas*, 45, 67-92.
- Cristaldo, A. F. (2020). Clima organizacional y calidad de servicio ofrecido por la Universidad Nacional de Pilar. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 4(2), 1462-1479.
- Cuadra-Peralta, A. A., & Veloso-Besio, C. B. (2010). Grado de supervisión como variable moderadora entre liderazgo y satisfacción, motivación y clima organizacional. *Ingeniare. Revista chilena de ingeniería*, 18(1), 15-25.
- Daza, A; Beltrán, L y Silva, W. (2021). Análisis del clima organizacional en las empresas del sector palmero de la región Caribe colombiana. *Revista Facultad De Ciencias Económicas*, 29(1), 65-76.
- Espinosa, J. (2020). Diagnóstico del clima laboral en hospitales públicos de la región andina. *Ciencia Unemi*, 13(37), 197–205.
- Espinosa, L. (2020). El clima organizacional y su relación con la calidad del servicio educativo en un caso de estudio. *Revista Electrónica Entrevista Académica (REEA)*, 2(5), 177-185.
- Espinoza León, L. N. (2019). El clima organizacional y su relación con la calidad del servicio educativo en la Unidad Educativa Martin Luther King, periodo 2018. (Master's Thesis, Universidad Nacional Mayor de San Marcos). Perú. <https://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/20.500.12672/10524>
- González, I. B., Melo, N. A. P., & Limón, M. L. S. (2015). El clima organizacional y su relación con la calidad de los servicios públicos de salud: diseño de un modelo teórico. *Estudios gerenciales*, 31(134), 8-19. <https://doi.org/10.1016/j.estger.2014.08.003>
- González, I., Hernández, J. & Márquez, E. (2015). Influencia del clima organizacional en la calidad de servicio de instituciones públicas mexicanas. *Administración y Organizaciones*, 18 (34), 153-172.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la Investigación* (Sexta ed.). Editorial McGraw-Hill. <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>



- Mejías, A., Reyes, O., & Arzola, M. (2006). Medición del clima organizacional en instituciones de educación superior. *Universidad, ciencia y tecnología*, 10(38), 55-61.
- Mogro, R. P. B. (2021). Factores que Influyen en el servicio de transporte publico de micros en la provincia Cercado. *Investigación y Desarrollo*, 4(6), 63-76.
- Mogro, S. (2021). Clima organizacional y su incidencia en la calidad de los servicios públicos de América Latina y el Caribe. *Información tecnológica*, 32(5), 149-156.
- Niño Barturen, J. A., & Portocarrero Bravo, R. F. (2019). Clima organizacional y su relación con el desempeño de los profesionales y técnicos de la Junta de Usuarios Chancay Lambayeque–JUCHL.
- Pal, J. E. M., & Masacon, M. R. H. (2019). Las 5´ sy el Modelo Kaizen: filosofía de la mejora continua en el servicio al cliente. *Revista Pertinencia Académica*. ISSN 2588-1019, 3(4), 112-127.
- Pantoja Pantoja, A. K., Navarrete-Acosta, A. P., Zambrano-Guerrero, C. A., & Matabanchoy-Tulcan, S. M. (2020). Relación entre clima organizacional y violencia laboral en funcionarios de una universidad pública. *Universidad y Salud*, 22(2), 137-147.
- Pantoja, A., Guevara, G. & Ganga, F. (2020). Relación entre desempeño organizacional y calidad de servicio en Chile. *Estudios Gerenciales*, 36(158), 379-388.
- Ramos, D. (2012). El Clima Organizacional, definición, teoría, dimensiones y modelos de Abordaje. *Universidad Nacional abierta ya distancia*, 34, 6-102.  
<https://infolibros.org/pdfview/19914-el-clima-organizacional-definicionteoriadimensiones-y-modelos-de-abordaje-diana-constanza-ramos-moreno/>
- Restrepo Escobar, F. E., & López Velásquez, A. M. (2013). Percepciones del entorno laboral de los profesores universitarios en un contexto de reorganización flexible del trabajo. *Cuadernos de Administración (Universidad del Valle)*, 29(49), 55-63.
- Rodríguez, M. C. (2017). Factores que influyen en la percepción de la calidad de los usuarios externos de una clínica odontológica universitaria. *Revista Científica Alas Peruanas*, 3(1).
- Rodríguez, N. N. C. (2023). Clima organizacional en satisfacción laboral: una revisión sistemática. *RIDE Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 14(27).
- Ruales Minango, A. A. (2021). El clima organizacional y la calidad del servicio en los centros de educación Superior (Master's thesis, Universidad Técnica de Ambato. Facultad de Ciencias Administrativas. Maestría en Administración Pública). Ambato – Ecuador.  
<http://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/33001>



- Sánchez, A. D., Saameño, J. Á. B., López-Montes, M. T. M. C., del Castillo, J. D. D. L., Fernández, L. A. L., & Claret, P. L. (2006). Las dimensiones del clima organizacional percibidas por los médicos de familia. *Atención primaria*, 37(9), 489-497.
- Santa Eulalia Mainegra, J. M., & Sampedro Díaz, B. A. (2012). Clima organizacional en instituciones de atención primaria de salud. *Revista médica electrónica*, 34(5), 606-619.
- Sotelo Asef, J. G., & Figueroa González, E. G. (2017). El clima organizacional y su correlación con la calidad en el servicio en una institución de educación de nivel medio superior. *RIDE. Revista Iberoamericana para la Investigación y el desarrollo educativo*, 8(15), 582-609. <https://doi.org/10.23913/ride.v8i15.312>
- Sotelo, J. & Figueroa, E. (2017). Propuesta de mejora de clima organizacional para optimizar la calidad de servicio en instituciones públicas. *Revista de Investigación Multidisciplinaria*, 2 (1), 35-42.
- Duque Oliva, E. J. (2005). Revisión del concepto de calidad del servicio y sus modelos de medición. *Innovar*, 15(25), 64-80.



**Conflicto de intereses:**

Los autores declaran que no existe conflicto de interés posible.

**Financiamiento:**

No existió asistencia financiera de partes externas al presente artículo.

**Agradecimiento:**

N/A

**Nota:**

El artículo no es producto de una publicación anterior.

