



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

**Trabajo de Investigación previo a la obtención del título de
Ingeniero de Empresas**

TEMA:

**“El Clima Organizacional y su influencia en el Comportamiento
Organizacional de los colaboradores de PELISERVIMED. S.A. de la
ciudad de Pelileo”**

Autor:

Juan Andrés Pozo Olivo

Tutor:

Doctor PhD. Mauricio Quisimalín

AMBATO – ECUADOR

Mayo 2015



APROBACIÓN DEL TUTOR

Doctor PhD. Mauricio Quisimalín

Certifico que el presente trabajo de investigación previo a la obtención del Título de Ingeniero en Empresas ha sido revisado con prolijidad por mi persona. Por lo tanto autorizo la presentación del mismo, cumpliendo las normas establecidas en el Reglamento de Títulos y Grados de la Facultad de Ciencias Administrativas.

Ambato, Abril del 2015

.....
Doctor PhD. Mauricio Quisimalín

TUTOR

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, Juan Andrés Pozo Olivo portador del número de cédula 180465338-2, manifiesto por escrito que los resultados obtenidos en la presente investigación, previo a la obtención del Título de Ingeniera en Empresas son absolutamente originales, auténticos y personales; a excepción de las citas.

.....
Juan Andrés Pozo Olivo

C.I. 180465338-2

AUTOR

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

Los honorables miembros del tribunal calificador aprueban el presente trabajo de investigación, el mismo que ha sido elaborado de conformidad a las disposiciones emitidas por la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.

Ambato, Mayo del 2015

f).....

Doctor PhD. Víctor Córdova

f).....

Ingeniero Mg. David Caisa

DERECHOS DE AUTOR

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que haga de esta tesis un documento disponible para su lectura, consulta y aporte a los procesos de investigación, según las normas de la institución.

Cedo los derechos en línea patrimoniales de mi tesis, con fines de difusión pública, además apruebo la reproducción de esta tesis, dentro de las regulaciones de la Universidad, siempre y cuando se lo realice respetando mis derechos de autor.

.....
Juan Andrés Pozo Olivo

C.I. 180465338-2

AUTOR

DEDICATORIA

El presente trabajo va dedicado a mis padres Juan Carlos y Rosario por darme la vida y ser quienes con su bendición, consejos y apoyo incondicional me han enseñado a luchar por lo que quiero, formándome con valores éticos y morales.

A mis hermanos Francisco, Michelle y Paquito quienes me han brindado su absoluto apoyo para poder enfrentar todas las adversidades y quienes han motivado y acompañado día tras día.

A mí enamorada Aracely y a mis amigos quienes me apoyaron para escribir y concluir esta tesis.

Para ellos es esta dedicatoria, pues es a ellos a quienes se las debo por su ayuda incondicional.

AGRADECIMIENTO

A la Universidad Técnica de Ambato, Facultad de Ciencias Administrativas, por abrirme sus puertas y a cada uno de los maestros que participaron en mi desarrollo personal y profesional.

A mi apreciado Doctor PhD. Mauricio Quisimalín quién ha sido más que un maestro un gran amigo que con su paciencia, orientaciones y conocimientos me ha guiado en este proceso, mi gratitud sincera hacia él.

Al Dr. Edgar Carrasco, al Ing. Juan Carlos Pozo y a los colaboradores de la prestigiosa empresa PELISERVIMED. S.A. quienes me han facilitado la información necesaria y oportuna para desarrollar el presente trabajo.

Y a mis queridos compañeros Alexandra, Alejandro y Fernando que acompañaron la consecución de toda mi carrera.

CONTENIDO

APROBACIÓN DEL TUTOR.....	ii
DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD.....	iii
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO.....	iv
DERECHOS DE AUTOR.....	v
DEDICATORIA.....	vi
AGRADECIMIENTO.....	vii
LISTA DE FIGURAS.....	x
LISTA DE CUADROS.....	xi
LISTA DE TABLAS.....	xii
RESUMEN EJECUTIVO.....	xiv
ABSTRACT.....	xv
INTRODUCCIÓN.....	xvi
CAPITULO I.....	18
1. PROBLEMATIZACIÓN.....	18
1.1. PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN.....	18
1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	18
1.3. IDENTIFICACIÓN DE VARIABLES:.....	18
1.4. CONTEXTUALIZACIÓN.....	19
1.5. ANÁLISIS CRÍTICO.....	21
1.6. PROGNOSIS.....	22
1.7. DELIMITACIÓN.....	23
1.7.1. LÍMITE CONCEPTUAL.....	23
1.7.2. LÍMITE ESPACIAL:.....	23
1.7.3. LÍMITE TEMPORAL:.....	23
1.8. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	23
1.9. PREGUNTAS DIRECTRICES.....	23
1.10. OBJETIVOS.....	24
1.11. JUSTIFICACIÓN.....	24
CAPITULO II.....	26
2. MARCO TEÓRICO.....	26
2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS.....	26
2.2. FUNDAMENTACION LEGAL.....	28
2.3. FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA.....	33
2.4. CATEGORÍAS FUNDAMENTALES.....	34
2.4.1. ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL.....	37
2.4.2. SISTEMA ORGANIZACIONAL.....	37
2.4.3. CLIMA ORGANIZACIONAL.....	38
2.4.4. COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL.....	50
2.5. HIPÓTESIS.....	55
2.6. VARIABLES.....	55
CAPITULO III.....	56

3.	METODOLOGÍA.....	56
3.1.	ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN.....	56
3.2.	TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	57
3.2.1.	Investigación Aplicada:.....	57
3.2.2.	Investigación de campo:.....	57
3.2.3.	Investigación Documental:.....	58
3.3.	NIVEL DE INVESTIGACIÓN.....	58
3.3.1.	Investigación Descriptiva:.....	58
3.3.2.	Investigación Correlacional:	59
3.4.	POBLACIÓN Y MUESTRA	59
3.4.1.	POBLACION	59
3.5.	OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES.....	60
3.6.	RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN	68
3.7.	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN	69
3.8.	PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN	69
	CAPITULO IV	71
4.	ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.....	71
4.1.	ANÁLISIS.....	71
4.2.	INTERPRETACIÓN.....	71
	Tabulación de las Encuestas.....	72
4.3.	VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS	126
4.3.1.	Formulación de la hipótesis	126
4.3.2.	Prueba estadística	126
4.3.3.	Decisión Final	132
	CAPITULO V	133
5.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	133
5.1.	CONCLUSIONES.....	133
5.2.	RECOMENDACIONES	134
	CAPITULO VI.....	135
6.	PROPUESTA.....	135
6.1.	DATOS INFORMATIVOS	135
6.2.	ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA	136
6.3.	JUSTIFICACIÓN.....	136
6.4.	OBJETIVOS.....	137
6.4.1.	Objetivo General	137
6.4.2.	Objetivos Específicos.....	137
6.5.	FUNDAMENTACIÓN	138
6.6.	MECANISMOS DE MEJORAMIENTO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL	139

6.7.	AMBIENTE FÍSICO.....	140
6.8.	ESTILOS DE DIRECCIÓN.....	142
6.9.	RECONOCIMIENTO.....	143
6.10.	TRABAJO EN EQUIPO.....	145
6.11.	ADMINISTRACIÓN DE LA PROPUESTA.....	147
6.12.	PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN.....	148
	BIBLIOGRAFÍA.....	149
	ANEXOS.....	151

LISTA DE FIGURAS

FIGURA 2- 1	Árbol de problemas.....	21
FIGURA 2- 2	Variable Independiente.....	35
FIGURA 2- 3	Variable Dependiente.....	36
FIGURA 2- 4	Afecciones por ruido y condiciones térmicas.....	72
FIGURA 2- 5	Afecciones contaminación en el puesto de trabajo.....	73
FIGURA 2- 6	Problemas con el tamaño del puesto de trabajo.....	74
FIGURA 2- 7	Herramientas y maquinaria idónea.....	75
FIGURA 2- 8	Conocimiento sobre el tamaño de la empresa.....	76
FIGURA 2- 9	Conocimiento de misión, visión y objetivos empresariales.....	77
FIGURA 2- 10	Conocimiento de las funciones de los cargos.....	78
FIGURA 2- 11	Realización de tareas extras a cargo.....	79
FIGURA 2- 12	División por departamentos.....	80
FIGURA 2- 13	Única autoridad de mando en la empresa.....	81
FIGURA 2- 14	Control de las actividades.....	82
FIGURA 2- 15	Actividades al ingreso a la empresa.....	83
FIGURA 2- 16	Competencias necesarias del personal.....	84
FIGURA 2- 17	Remuneración justa y a tiempo.....	85
FIGURA 2- 18	Reconocimientos.....	86
FIGURA 2- 19	Tipo de reconocimientos recibidos.....	87
FIGURA 2- 20	Cumplimiento del derecho de vacaciones.....	88
FIGURA 2- 21	Permisos para faltar al trabajo.....	89
FIGURA 2- 22	Aumento Salarial.....	90
FIGURA 2- 23	Ascensos.....	91
FIGURA 2- 24	Aseguramiento en el IESS.....	92
FIGURA 2- 25	Manual de Seguridad Laboral.....	93
FIGURA 2- 26	Integración en actividades en equipo.....	94
FIGURA 2- 27	Órdenes de la autoridad arbitrarias.....	95
FIGURA 2- 28	Autoridad crea ambiente de confianza.....	96
FIGURA 2- 29	Autoridad toma en cuenta sus opiniones.....	97
FIGURA 2- 30	Difícil acceso a la información.....	98
FIGURA 2- 31	Comunicación entre compañeros es idónea.....	99

FIGURA 2- 32 Incomodidad con el grupo de trabajo	100
FIGURA 2- 33 Valoran sus ideas en su grupo de trabajo.....	101
FIGURA 2- 34 Distanciamiento entre compañeros	102
FIGURA 2- 35 Capacidad para su puesto de trabajo.....	103
FIGURA 2- 36 Aprender nuevos conocimientos al actualizarse	104
FIGURA 2- 37 Su actitud es perjudicial en el desempeño de sus actividades	105
FIGURA 2- 38 La actitud de los compañeros es perjudicial en el desempeño de sus actividades.....	106
FIGURA 2- 39 Problemas por su carácter	107
FIGURA 2- 40 Problemas por el carácter de los compañeros	108
FIGURA 2- 41 Optimización de los recursos al realizar las labores del cargo	109
FIGURA 2- 42 4-40 Consecución eficaz de los objetivos del puesto de trabajo.....	110
FIGURA 2- 43 Ausentismo de forma justificada	111
FIGURA 2- 44 Ausentismo de forma injustificada	112
FIGURA 2- 45 Estabilidad Laboral	113
FIGURA 2- 46 Despidos intempestivos	114
FIGURA 2- 47 Sentimientos de pertenencia con la empresa	115
FIGURA 2- 48 Interés en el futuro de la empresa	116
FIGURA 2- 49 Preferencia de laboral en otra empresa	117
FIGURA 2- 50 Vergüenza de identificarse con la empresa.....	118
FIGURA 2- 51 Satisfacción con el salario.....	122
FIGURA 2- 52 Satisfacción con el lugar de trabajo	122
FIGURA 2- 53 Satisfacción con los empleados que dependen de usted	122
FIGURA 2- 54 Satisfacción con los superiores	123
FIGURA 2- 55 Satisfacción con los compañeros	123
FIGURA 2- 56 Satisfacción con la estabilidad laboral.....	123
FIGURA 2- 57 Satisfacción con la organización de la empresa.....	124
FIGURA 2- 58 Satisfacción con la motivación recibida	124
FIGURA 2- 59 Organigrama Estructural.....	147

LISTA DE CUADROS

CUADRO 3- 1 Cantidad de Personal	59
CUADRO 3- 2 Matriz Operacionalización de Variables.....	67
CUADRO 3- 3 Recolección de información	68
CUADRO 3- 4 Técnicas e instrumentos de investigación.....	69
CUADRO 3- 5 Nivel de Aceptación.....	121
CUADRO 3- 6 Elección Prueba Estadística	126
CUADRO 3- 7 Prueba de normalidad	127
CUADRO 3- 8 Prueba igualdad de varianza	127
CUADRO 3- 9 Prueba T-Student.....	128
CUADRO 3- 10 Previsión de la propuesta	148

LISTA DE TABLAS

TABLA 4- 1 Afecciones por ruido y condiciones térmicas.....	72
TABLA 4- 2 Afecciones contaminación en el puesto de trabajo.....	73
TABLA 4- 3 Problemas con el tamaño del puesto de trabajo.....	74
TABLA 4- 4 Herramientas y maquinaria idónea.....	75
TABLA 4- 5 Conocimiento sobre el tamaño de la empresa	76
TABLA 4- 6 Conocimiento de misión, visión y objetivos empresariales	77
TABLA 4- 7 Conocimiento de las funciones de los cargos.....	78
TABLA 4- 8 Realización de tareas extras a cargo.....	79
TABLA 4- 9 División por departamentos.....	80
TABLA 4- 10 Única autoridad de mando en la empresa.....	81
TABLA 4- 11 Control de actividades	82
TABLA 4- 12 Actividades al ingreso a la empresa	83
TABLA 4- 13 Competencias necesarias del personal.....	84
TABLA 4- 14 Remuneración justa y a tiempo	85
TABLA 4- 15 Reconocimientos	86
TABLA 4- 16 Tipo de reconocimientos recibidos.....	87
TABLA 4- 17 Cumplimiento del derecho de vacaciones	88
TABLA 4- 18 Permisos para faltar al trabajo	89
TABLA 4- 19 Aumento salarial.....	90
TABLA 4- 20 Ascensos	91
TABLA 4- 21 Aseguramiento en el IESS.....	92
TABLA 4- 22 Manual de Seguridad Laboral	93
TABLA 4- 23 Integración en actividades en equipo	94
TABLA 4- 24 Ordenes de la autoridad arbitrarias.....	95
TABLA 4- 25 Autoridad creo ambiente de confianza.....	96
TABLA 4- 26 Autoridad toma en cuenta sus opiniones	97
TABLA 4- 27 Difícil acceso a la información.....	98
TABLA 4- 28 Comunicación entre compañeros es idónea	99
TABLA 4- 29 Incomodidad con el grupo de trabajo	100
TABLA 4- 30 Valoran sus ideas en su grupo de trabajo	101
TABLA 4- 31 Distanciamiento entre compañeros.....	102
TABLA 4- 32 Capacidad para su puesto de trabajo	103
TABLA 4- 33 Aprender nuevos conocimientos al actualizarse.....	104
TABLA 4- 34 Su actitud es perjudicial en el desempeño de sus actividades	105
TABLA 4- 35 La actitud de los compañeros es perjudicial en el desempeño de sus actividades.....	106
TABLA 4- 36 Problemas por su carácter.....	107
TABLA 4- 37 Problemas por el carácter de los compañeros.....	108
TABLA 4- 38 Optimización de los recursos al realizar los labores de cargo.....	109
TABLA 4- 39 Consecución eficaz de los objetivos del puesto de trabajo.....	110
TABLA 4- 40 Ausentismo de forma justificada.....	111

TABLA 4- 41 Ausentismo de forma injustificada.....	112
TABLA 4- 42 Estabilidad laboral	113
TABLA 4- 43 Despidos intempestivos.....	114
TABLA 4- 44 Sentimientos de pertenencia con la empresa.....	115
TABLA 4- 45 Interés en el futuro de la empresa.....	116
TABLA 4- 46 Presencia de laborar en otra empresa	117
TABLA 4- 47 Vergüenza de identificarse con la empresa	118
TABLA 4- 48 Satisfacción con el salario	122
TABLA 4- 49 Satisfacción con el lugar de trabajo.....	122
TABLA 4- 50 Satisfacción con los empleados que dependen de usted.....	122
TABLA 4- 51 Satisfacción con los superiores.....	123
TABLA 4- 52 Satisfacción con los compañeros.....	123
TABLA 4- 53 Satisfacción con la estabilidad laboral	123
TABLA 4- 54 Satisfacción con la organización de la empresa	124
TABLA 4- 55 Satisfacción con la motivación recibida.....	124
TABLA 4- 56 Global de respuestas del test de satisfacción laboral.....	125

RESUMEN EJECUTIVO

El hospital básico “PELISERVIMED” S.A., se ha dedicado a brindar atención médica de calidad, con servicios como hospitalización, medicina externa e interna y cirugía durante 13 años, en la actualidad vive una etapa de transición debido a las nuevas normativas establecidas por el Ministerio de Salud Pública, por lo tanto es necesario tomar medidas para que la misma pueda ajustarse a los cambios satisfactoriamente.

Es por esta razón que el presente trabajo de investigación describe un análisis de todos los aspectos y factores que componen el clima organizacional y de qué manera estos influyen positiva y negativamente en el comportamiento organizacional de los colaboradores de esta empresa, con el objetivo de establecer y proponer alternativas que mejoren y proporcionen un clima organizacional óptimo el cual genere la disminución de problemas internos y por ende se mejore el desempeño de los colaboradores.

Los datos obtenidos por la investigación de campo aplicada a los colaboradores de la empresa indican que es importante corregir en aspectos como el ambiente físico, estilos de dirección, reconocimiento y trabajo en equipo, puesto que la mayoría de encuestados expresaron su inconformidad con los mismos.

De esta manera la propuesta resultante de la investigación me impulsó a diseñar un programa de mejoramiento del clima organizacional en donde se detalla todas las actividades que cada miembro tiene que realizar y los recursos necesarios para su ejecución. El mismo está dirigido a todos los colaboradores de la empresa y con la dirección del gerente y administrador de la misma.

PALABRAS CLAVE:

CLIMA ORGANIZACIONAL
COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL
HOSPITAL PELISERVIMED S.A.
PROGRAMA DE MEJORAMIENTO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

ABSTRACT

Considering the human talent by its importance, this is the company's essential element that in the majority of cases it's irreplaceable. Is for this reason that companies decide take care about the workplace climate and create the best conditions for the normal and effective activities development into the companies.

Is for this reason that the general context of this investigation is analyze all the aspects and factors of the PELISERVIMED company workplace climate and its positive and negative influence in the conduct of workers. The investigation goal is propose improvement alternatives on the workplace climate and eliminate internal mistakes for improve the workers performance.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación está enfocado en el estudio del clima organizacional y como este influye en los colaboradores de una empresa. Para poder establecer la relación que existe entre estas dos variables se siguieron los siguientes capítulos:

En el primer capítulo se define el problema que se estudió, determinando la relación existente entre el clima organizacional y el comportamiento organizacional de los colaboradores, lo que posibilito el diagnóstico de la situación actual de la empresa y así permitiendo establecer la dirección de la investigación.

El segundo capítulo alusivo al marco teórico, es la recolección y conjunto de los conceptos y definiciones que enmarcan las dos variables a tratarse, y que sirven de sustento para la creación de la propuesta de solución.

En tercer capítulo concerniente a la metodología, establece el modelo y las herramientas bajo las cuales se va a obtener la información que en lo posterior esta servirá para la demostración de la hipótesis planteada.

Para el cuarto capítulo referente al análisis e interpretación de resultados se utilizaron técnicas de tabulación y gráficos para poder analizar de mejor manera los datos obtenidos y para en lo posterior con la Prueba t-student comprobar con certeza el problema de estudio.

En el quinto capítulo se definen varias conclusiones y recomendaciones, entre estas las más importantes:

- Como conclusión general se puede mencionar que si existe la influencia de forma negativa del actual clima organizacional sobre el comportamiento

organizacional lo que está generando que las actividades dentro de la empresa no se llevan de forma normal e idónea.

- Crear e implantar un programa de mejoramiento del clima organizacional tomando en cuenta los factores que los resultados de las encuestas evidencian de mayor influencia negativa.

Y para finalizar el sexto capítulo se detalla la propuesta “Programa de Mejoramiento del clima organizacional, que perfeccione el comportamiento organizacional de los colaboradores de PELISERVIMED. S.A.” con su respectivo proceso de implantación y seguimiento.

Este trabajo tiene como objetivo final el ser un aporte que permita solucionar un problema que es de gran trascendencia para la consecución efectiva y normal de las actividades cotidianas de la empresa PELISERVIMED. S.A.

CAPITULO I

1. PROBLEMATIZACIÓN

1.1.PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN

El clima organizacional y su influencia en el comportamiento organizacional.

1.2.PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El clima organizacional inadecuado afecta en el comportamiento organizacional de los colaboradores de PELISRVIMES. S.A.

1.3.IDENTIFICACIÓN DE VARIABLES:

Variable dependiente:

Comportamiento Organizacional

Variable independiente:

Clima Organizacional

1.4. CONTEXTUALIZACIÓN

La importancia del clima organizacional ha sido tema de gran interés desde los años 80 hasta nuestros días; Actualmente el clima organizacional ha dejado de ser un elemento periférico en las instituciones para convertirse en un elemento de relevada importancia estratégica (Luzón, 2012).

En América Latina se observa que las organizaciones aun utilizan viejos y obsoletos sistemas estructurales lo cual provoca en muchos casos que se generen divergencias y descontentos por parte de los miembros de dichas organizaciones lo que a la postre reflejará que la productividad y en si el desarrollo de las empresas se estanque, es por esta razón que se ve la necesidad de poner en practica nuevos e idóneos patrones de conducta y liderazgo.

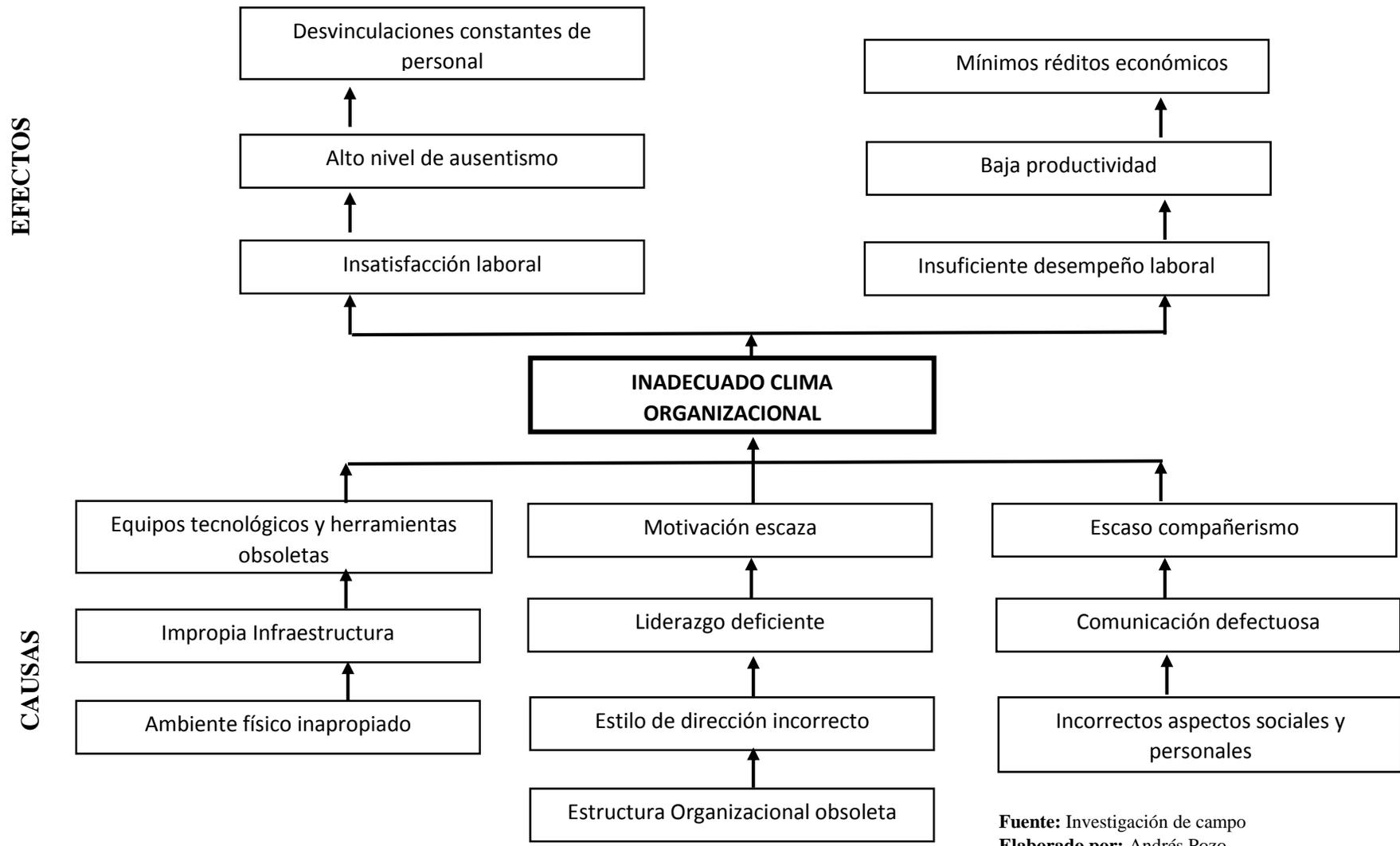
En el Ecuador la realidad no es muy diferente, la mayoría de empresas aún utilizan sistemas rígidos, caracterizados por trabajar con estructuras organizacionales totalmente verticales, en donde la dirección es autocrático y las relaciones entre directivos y empleados no son más que ordenes, donde los últimos no tienen oportunidad a opinar en las decisiones tomadas en, lo que crea constantemente un clima tenso, lleno de desconfianza y fastidio. Sin embargo en los últimos años el país atravesado por diversos cambios que en el sector empresarial privado y con más notoriedad en el público los que han beneficiado al mismo y a su desarrollo, es por esta razón que podemos evidenciar que las empresas ya comienzan a cambiar sus sistemas de gestión y sus estructuras organizacionales, los cuales permiten una mayor participación, respeto, beneficios y un sentimiento de pertenencia de todos los miembros de las organizaciones y en si un nuevo clima organizacional más acorde y armónico.

En la clínica PELISERVIMED S.A., los directivos manifiestan que la empresa tiene un sistema jerárquico vertical, en donde los empleados realizan sus actividades en función de las órdenes que reciben, sumado esto a problemas personales y falta de

disciplina ha desencadenado constantes inconvenientes que afectan en el comportamiento organizacional y por ende su desempeño en la empresa.

El personal que trabaja en ella no es la prioridad de esta empresa, lo cual se evidencia en el desconocimiento de lo que deben y no hacer. Posiblemente, el hecho de ser la única clínica privada en el Cantón Pelileo, y tener un mercado asegurado no ha despertado en sus directivos el interés de enfocar la atención en sus colaboradores. (Carrasco, 2011)

1.5. ANÁLISIS CRÍTICO



Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Andrés Pozo

FIGURA 2- 1 Árbol de problemas

El clima organizacional defectuoso que existe en la Clínica PELISERVIMED. S.A. esta originado por diversas causas, entre estas un bajo nivel de motivación. También la poca aplicación de valores y principios lo que genera que los socios apadrinen a seleccionados colaboradores, y esto de como efecto riñas entre empleados provocando una gran inconformidad de la situación laboral. También se puede nombrar al insuficiente liderazgo participativo, por parte de las autoridades y las discordias en conocimientos que provocan riñas profesionales.

La unión de todos estos problemas genera que los colaboradores mal utilicen su tiempo, y en general que su comportamiento sea inadecuado y su desempeño laboral disminuya generando para la empresa pérdidas económicas.

1.6.PROGNOSIS

Posterior al análisis de los factores que afectan al clima organizacional, se determina que, si no se toman acciones para mejorar el mismo dentro de la empresa, se podría presentar una serie de inconvenientes; entre estos se podría mencionar la comunicación deficiente entre trabajadores y de igual manera entre directivos y trabajadores, falta de trabajo en equipo, incumplimiento de metas organizacionales, desmotivación, ausentismos de los colaboradores, conflictos, entre otros.

Es por estos motivos anteriormente manifestados que se afirma, que en la empresa es necesario implementar un programa de mejoramiento que le permita reforzar el liderazgo, el trabajo en equipo, los estilos de comunicación y los incentivos que se deberían aplicar a todos los colaboradores y desde el punto de vista estratégico a los trabajadores que tienen un alto desempeño y rendimiento laboral con el fin de mantener un clima organizacional motivador.

1.7.DELIMITACIÓN

1.7.1. LÍMITE CONCEPTUAL

Campo Cognitivo: Organización Empresarial

Área: Sistema Organizacional

Aspecto: Clima organizacional

1.7.2. LÍMITE ESPACIAL:

La clínica PELISERVIMED S.A. está ubicada geográficamente en la provincia de Tungurahua en la ciudad de Pelileo, Parroquia la Matriz, en el Barrio Central, Calle Juan Montalvo y Av. Padre Chacón. Latitud 1°19'51,7''Sur – Longitud 78°32'44,3''Oeste

1.7.3. LÍMITE TEMPORAL:

Para realizar la investigación el tiempo que se utilizará es de 12 meses desde el 01 de junio del 2014 al 01 de mayo del 2015.

1.8.FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Qué elementos del clima organizacional de la empresa PELISERVIMED. S.A. afectan en el comportamiento organizacional de los colaboradores?

1.9.PREGUNTAS DIRECTRICES

1. ¿Cómo afecta el actual clima organizacional, en las actividades y el comportamiento organizacional que la empresa PELISRVIMED. S.A. tiene?
2. ¿Qué elementos del clima organizacional deben corregirse para mejorar el comportamiento organizacional de los trabajadores de PELISRVIMED. S.A.?

3. ¿Cuáles son las alternativas que deberían considerarse para el mejoramiento del clima organizacional que se maneja actualmente en la clínica PELISERVIMED. S.A. y que influye en el comportamiento organizacional de los colaboradores?

1.10. OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

- Determinar la incidencia del clima organizacional en el comportamiento laboral de los trabajadores de PELISERVIMED. S.A.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Diagnosticar los elementos del clima organizacional de la empresa PELISERVIMED. S.A. que inciden en el comportamiento laboral de la misma.
- Analizar los elementos del clima organizacional que mejoren el rendimiento del comportamiento laboral en PELISERVIMED. S.A.
- Proponer alternativas de solución y corrección del clima organizacional que mejoren el comportamiento laboral de PELISERVIMED. S.A.

1.11. JUSTIFICACIÓN

La presente investigación se justifica ya que hace evidente la necesidad de los directivos de PELISERVIMED. S.A. a reconocer los elementos del clima organizacional que tienen influencia directa en el comportamiento laboral de sus trabajadores, para tomar en cuenta nuevas alternativas de gestión de su talento humano.

Los beneficios que obtendrá la empresa al aplicar nuevos métodos serán: el mejoramiento de la comunicación, liderar bajo el criterio colectivo, mantener a sus

trabajadores altamente motivados y por tanto obtener mejores beneficios económicos al impulsarlos a realizar un mejor trabajo.

“El clima organizacional tiene un fuerte impacto sobre los comportamientos de los miembros de la empresa. Un buen clima va a traer como consecuencia una mejor disposición de los individuos a participar activa y eficientemente en el desempeño de sus tareas. Un clima malo, por otra parte, hará extremadamente difícil la conducción de la organización y la coordinación de las labores” (Rodríguez D. , 2005).

Por lo mencionado anteriormente es pertinente que el programa de mejoramiento de clima organizacional es una herramienta indispensable que debería ser implementada en PELISERVIMED. S.A.

CAPITULO II

2. MARCO TEÓRICO

2.1.ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

En el año 2007 fue presentado en la Universidad Tecnológica de México, el *Estudio sobre clima y satisfacción laboral en la empresa comercializadora Mexicana Mega Jiutepec* de Pilar Ortiz Serrano, el cual tuvo como objetivos, el describir sistemáticamente cómo se comportan las personas en condiciones distintas además de predecir el comportamiento futuro, controlar dicho comportamiento y desarrollar actividades de mejora en la empresa. La metodología que se utilizó en la investigación fue en su primera fase la selección del instrumento a utilizar, así mismo el establecimiento de la confiabilidad y validez del instrumento que mediría las variables. En la segunda fase se realizó la selección de sujetos aleatoriamente, después de ello se llevó a cabo la aplicación del instrumento. Y para finalizar se analizó los datos obtenidos, concluyendo que en La Empresa Comercial Mexicana Mega Jiutepec, hay un buen Clima Laboral debido a que la muestra de 30 trabajadores que participaron en la investigación como muestra representativa de la población en general, se sienten satisfechos laboralmente con la empresa.

En septiembre del año 2009 se realizó en el Área de Administración en Servicios de Salud de la Universidad de Veracruz el trabajo de Tesis para obtener la Maestría en Salud Pública por Nelsy Marien Cortés Jiménez; *Diagnóstico del clima organizacional en el Hospital “Dr. Luis F. Nachón”. Xalapa, Veracruz* el cual tuvo como objetivos, conocer el nivel de motivación que tienen los trabajadores del hospital, desde la perspectiva de los trabajadores, también el identificar el nivel de liderazgo que prevalece en el hospital, conocer el nivel de reciprocidad entre los prestadores de servicios de salud y el hospital, elaborar un análisis que permita identificar las diferencias en la percepción del clima organizacional entre los distintos subgrupos de estudio y proponer alternativas de solución para mejorar el clima organizacional o mantenerlo, según sea el caso. La metodología que se utilizó fue el análisis y alcance de los objetivos, de tipo descriptivo determinando como conclusión que el clima organizacional general en el hospital Dr. Luis F. Nachón es no satisfactorio, en donde existe preocupación de los directivos para la comprensión del trabajo por parte del personal pero existe intención de cumplir con los objetivos del departamento.

A demás en España en 2012 se presentó en la Universidad Nebrija el trabajo de Tesis Doctoral por Rafael Ignacio Pérez Uribe denominado *El clima organizacional y su Incidencia en el Desempeño de las Organizaciones: estudio en las mejores empresas para trabajar en Colombia*, el cual tuvo como objetivos, Analizar y presentar los hallazgos sobre las mejores prácticas para el manejo del clima organizacional y su incidencia en el desempeño de las mejores empresas para trabajar en Colombia y describir las mejores prácticas de trabajo en clima organizacional, que hacen que las empresas seleccionadas sean las mejores para trabajar en ellas. La metodología que se utilizó fue la recopilación de información y datos en fuentes secundarias determinando como conclusión que es innegable reconocer la convergencia de muchos autores que manifiestan la necesidad de la construcción consiente, provocada y administrada de un escenario o una cultura organizacional y clima organizacional adecuado con las características mencionadas en la investigación. Esta condición indudablemente le permite a cualquier tipo de organización, facilitar el desarrollo eficaz de las estrategias, que directa o indirectamente son afectadas por el entorno en el que se desenvuelven y

es básica para la comprensión, el diseño y la gestión de su funcionamiento, en el cual sin lugar a dudas el centro es el ser humano.

También en julio de 2010 en la ciudad de Cuenca provincia del Azuay, en la Universidad Politécnica Salesiana se realizó el trabajo de Tesis de pregrado por Paola Ochoa Ruiz y Ruth Uguña Guzmán, denominado *Análisis del Clima Laboral y Elaboración de un Plan de Investigación para la Empresa Fibro Acero S.A. en la Ciudad de Cuenca en el Periodo Enero – Junio 2010*, el cual tuvo como objetivos, establecer estrategias y pautas encaminadas a mejorar el Clima Organizacional de la Empresa, además crear condiciones de trabajo favorables para una mejor satisfacción y desempeño laboral y mejorar la interacción entre todas las personas a nivel vertical y horizontal, fomentando el compromiso y responsabilidad con las estrategias. Como metodología se utilizó la recopilación de información en fuentes primarias con encuestas, concluyendo que en la empresa Fibro Acero S.A. existe una insatisfacción del 16%, en aspectos de maquinaria y equipos adecuados, implementos de seguridad, como también la distribución física del espacio en algunas áreas de la empresa, mientras que las relaciones sociales si gozan de un buen nivel de satisfacción en la organización, no obstante los aspectos relacionados con la comunicación y solución de conflictos, exigen ser intervenidos con cierta premura.

2.2.FUNDAMENTACION LEGAL

Código Orgánico de Trabajo 2005

Art. 14.- Estabilidad mínima y excepciones.- Establécese un año como tiempo mínimo de duración, de todo contrato por tiempo fijo o por tiempo indefinido, que celebren los trabajadores con empresas o empleadores en general, cuando la actividad o labor sea de naturaleza estable o permanente, sin que por esta circunstancia los contratos por tiempo indefinido se transformen en contratos a plazo, debiendo considerarse a tales trabajadores para los efectos de esta Ley como estables o permanentes.

Se exceptúan de lo dispuesto en el inciso anterior:

- a) Los contratos por obra cierta, que no sean habituales en la actividad de la empresa o empleador;
- b) Los contratos eventuales, ocasionales y de temporada;
- c) Los de servicio doméstico;
- d) Los de aprendizaje;
- e) Los celebrados entre los artesanos y sus operarios;
- f) Los contratos a prueba;
- g) Los que se pacten por horas; y,
- h) Los demás que determine la ley.

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;
- 8. Proporcionar oportunamente a los trabajadores los útiles, instrumentos y materiales necesarios para la ejecución del trabajo, en condiciones adecuadas para que éste sea realizado;
- 11. Permitir a los trabajadores faltar o ausentarse del trabajo para desempeñar comisiones de la asociación a que pertenezcan, siempre que ésta dé aviso al empleador con la oportunidad debida.
- 13. Tratar a los trabajadores con la debida consideración, no infiriéndoles maltratos de palabra o de obra;
- 14. Conferir gratuitamente al trabajador, cuantas veces lo solicite, certificados relativos a su trabajo;
- 31. Inscribir a los trabajadores en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, desde el primer día de labores, dando aviso de entrada dentro de los primeros quince días, y dar avisos de salida, de las modificaciones de sueldos y salarios, de los accidentes de trabajo y de las enfermedades profesionales, y cumplir con las demás obligaciones previstas en las leyes sobre seguridad social;

Art. 298

f) Disponer de infraestructura física y de estructura organizacional, administrativa y financiera que garantice cumplir eficazmente con las obligaciones que asume dentro de su objeto social. Lo relativo al literal f), deberá ser acreditado por el Ministerio de Trabajo y Empleo, sin perjuicio que para el efecto dicte un reglamento.

Art. 21.- Requisitos del contrato escrito.- En el contrato escrito deberán consignarse, necesariamente, cláusulas referentes a:

1. La clase o clases de trabajo objeto del contrato;
2. La manera como ha de ejecutarse: si por unidades de tiempo, por unidades de obra, por tarea, etc.;

Art. 69.- Vacaciones anuales.- Todo trabajador tendrá derecho a gozar anualmente de un período ininterrumpido de quince días de descanso, incluidos los días no laborables. Los trabajadores que hubieren prestado servicios por más de cinco años en la misma empresa o al mismo empleador, tendrán derecho a gozar adicionalmente de un día de vacaciones por cada uno de los años excedentes o recibirán en dinero la remuneración correspondiente a los días excedentes.

El trabajador recibirá por adelantado la remuneración correspondiente al período de vacaciones.

Art. 79.- Igualdad de remuneración.- A trabajo igual corresponde igual remuneración, sin discriminación en razón de nacimiento, edad, sexo, etnia, color, origen social, idioma, religión, filiación política, posición económica, orientación sexual, estado de salud, discapacidad, o diferencia de cualquier otra índole; más, la especialización y práctica en la ejecución del trabajo se tendrán en cuenta para los efectos de la remuneración.

Art. 80.- Salario y sueldo.- Salario es el estipendio que paga el empleador al obrero en virtud del contrato de trabajo; y sueldo, la remuneración que por igual concepto corresponde al empleado.

Art. 154.- Incapacidad para trabajar por enfermedad debida al embarazo o al parto.- En caso de que una mujer permanezca ausente de su trabajo hasta por un año a consecuencia de enfermedad que, según el certificado médico, se origine en el embarazo o en el parto, y la incapacite para trabajar, no podrá darse por terminado el contrato de trabajo por esa causa. No se pagará la remuneración por el tiempo que exceda de las doce semanas fijadas en el artículo precedente, sin perjuicio de que por contratos colectivos de trabajo se señale un período mayor.

Art. 174.- Casos en los que el empleador no puede dar por terminado el contrato.- No podrá dar por terminado el contrato de trabajo:

2. En caso de ausencia motivada por el servicio militar o el ejercicio de cargos públicos obligatorios, quedando facultado el empleador para prescindir de los servicios del trabajador que haya ocupado el puesto del ausente. Si la ausencia se prolongare por un mes o más, contado desde la fecha en que se haya obtenido su licencia militar o cesado en el cargo público, se entenderá terminado el contrato, salvo el caso de enfermedad prevista en el numeral anterior. En este caso, se descontará el tiempo de la enfermedad del plazo estipulado para la duración del contrato.

Constitución del Ecuador 2008

Art. 61.- Las ecuatorianas y ecuatorianos gozan de los siguientes derechos:

7. Desempeñar empleos y funciones públicas con base en méritos y capacidades, y en un sistema de selección y designación transparente, incluyente, equitativo, pluralista y democrático, que garantice su participación, con criterios de equidad y paridad de género, igualdad de oportunidades para las personas con discapacidad y participación intergeneracional.

Art. 66.- Se reconoce y garantizará a las personas:

5. El derecho al libre desarrollo de la personalidad, sin más limitaciones que los de los demás.

Art. 70.- El Estado formulará y ejecutará políticas para alcanzar la igualdad entre mujeres y hombres, a través del mecanismo especializado de acuerdo con la ley, e incorporará el enfoque de género en planes y programas, y brindará asistencia técnica para su obligatoria aplicación en el sector público.

Art. 76.- En todo proceso en el que se determinen derechos y obligaciones de cualquier orden, se asegurará el derecho al debido proceso que incluirá las siguientes garantías básicas:

7. El derecho de las personas a la defensa incluirá las siguientes garantías:
 - c. Ser escuchado en el momento oportuno y en igualdad de condiciones.

Art. 320.-En las diversas formas de organización de los procesos de producción se estimulará una gestión participativa, transparente y eficiente.

La producción, en cualquiera de sus formas, se sujetará a principios y normas de calidad, sostenibilidad, productividad sistémica, valoración del trabajo y eficiencia económica y social.

Art. 326.- El derecho al trabajo se sustenta en los siguientes principios:

2. Los derechos laborales son irrenunciables e intangibles. Será nula toda estipulación en contrario.
3. En caso de duda sobre el alcance de las disposiciones legales, reglamentarias o contractuales en materia laboral, éstas se aplicarán en el sentido más favorable a las personas trabajadoras.
4. A trabajo de igual valor corresponderá igual remuneración.
5. Toda persona tendrá derecho a desarrollar sus labores en un ambiente adecuado y propicio, que garantice su salud, integridad, seguridad, higiene y bienestar.
10. Se adoptará el diálogo social para la solución de conflictos de trabajo y formulación de acuerdos.

Art. 331.-El Estado garantizará a las mujeres igualdad en el acceso al empleo, a la formación y promoción laboral y profesional, a la remuneración equitativa, y a la iniciativa de trabajo autónomo. Se adoptarán todas las medidas necesarias para eliminar las desigualdades.

Se prohíbe toda forma de discriminación, acoso o acto de violencia de cualquier índole, sea directa o indirecta, que afecte a las mujeres en el trabajo.

Art. 383.- Se garantiza el derecho de las personas y las colectividades al tiempo libre, la ampliación de las condiciones físicas, sociales y ambientales para su disfrute, y la promoción de actividades para el esparcimiento, descanso y desarrollo de la personalidad.

2.3.FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA

Para la ejecución de la investigación se utilizará el siguiente paradigma:

PARADIGMA CRÍTICO-PROPOSITIVO

El paradigma Crítico-Propositivo es una alternativa para la investigación social debido a que privilegia la interpretación, comprensión y explicación de los fenómenos sociales; Crítico porque cuestiona los esquemas, molde de hacer investigación comprometidas con lógicas instrumentales del poder. Propositivo debido a que plantea alternativas de solución construidas en un clima de sinergia y proactividad.

Ontológica: En el paradigma; Crítico- Propositivo se interpretará la realidad del problema objeto de estudio y la constante evolución de la logística en la empresa.

Epistemológica: Se interactúan el objeto de estudio y el investigador de una manera directa puesto que tendrá que interpretar, comprender y así dar alternativas de solución, en lo cual se motivará la participación de los actores sociales.

Axiológica: Esta investigación aplicara valores como respeto, honestidad y responsabilidad para que el clima organizacional mejore, por ende se incremente el desempeño laboral en la empresa, y de esta manera la calidad del servicio y productos dirigidos al cliente.

Tradicionalmente en las empresas se practica el sistema vertical, en todo sentido, refiriéndonos al hecho de las marcadas jerarquizaciones, comunicación vertical, liderazgo autocrático, entre otros. Es por ello que el clima organizacional se torna denso; y para detectar lo mencionado anteriormente cabe mencionar que el diálogo con los trabajadores y el personal de la empresa es muy importante para detectar y entender las causas de los problemas actuales, para enriquecer el conocimiento y aportar soluciones de mejoramiento. Y que “Todos los elementos conforman un clima particular que influye en el comportamiento de los individuos en el trabajo” según lo mencionan (Caligiore y Díaz, 2003); donde se trate de crear un ambiente en el cual los empleados se sientan a gusto realizando sus labores, aportando ideas, creando un ambiente de dinamismo, competitivo, de compromiso organizacional; Que los directivos sientan que su capital humano es el más valioso en la empresa y merece sentirse motivado, ya que éste tiene influencia sobre la marcha de la empresa. Es por ello que es importante la investigación diaria y el involucramiento con la empresa. (Uría, 2011)

2.4.CATEGORÍAS FUNDAMENTALES

Variable Independiente: Clima Organizacional

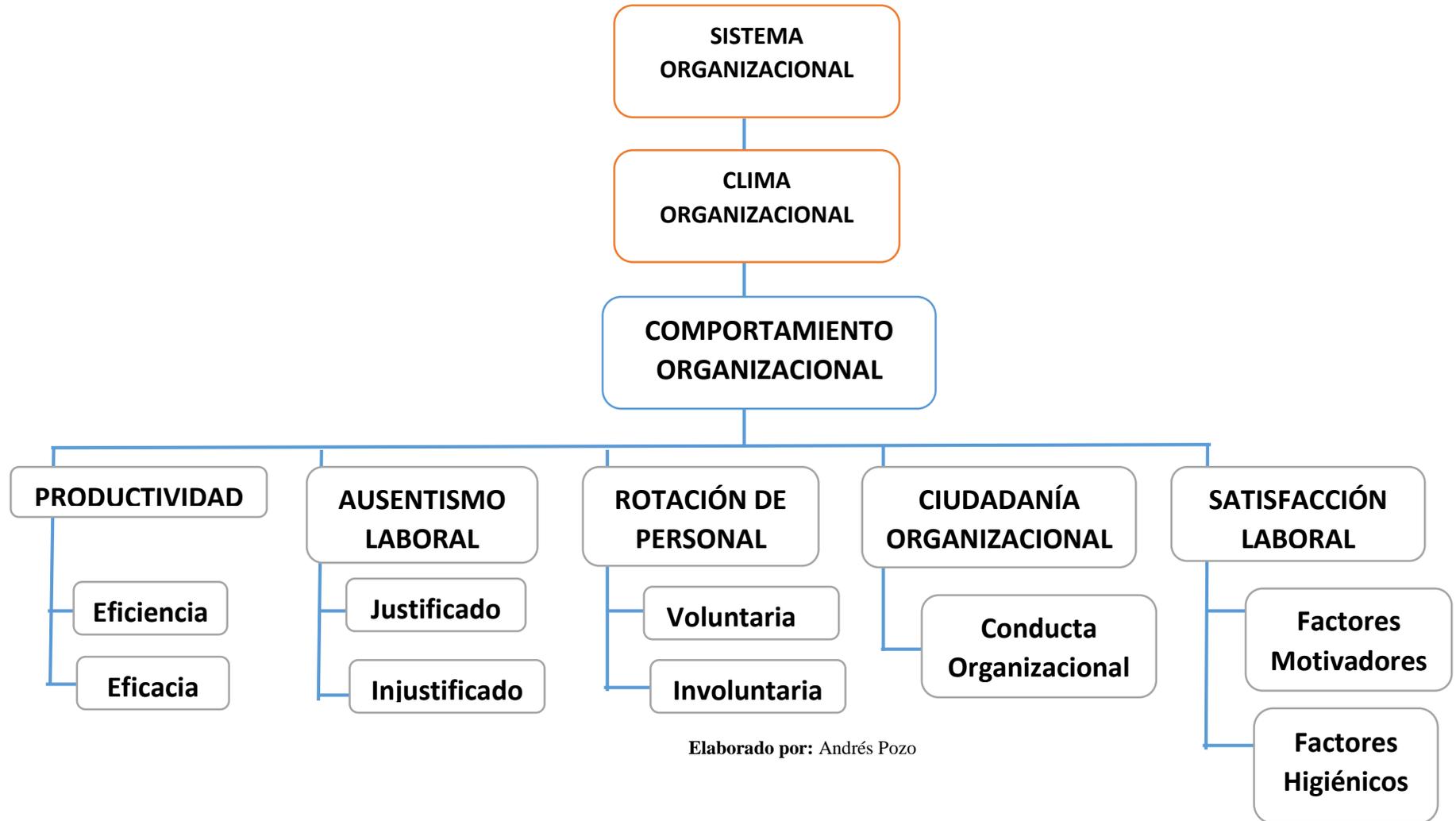
Variable Dependiente: Comportamiento Organizacional

FIGURA 2- 2 Variable Independiente



Elaborado por: Andrés Pozo

FIGURA 2- 3 Variable Dependiente



DEFINICIÓN DE CATEGORIAS

2.4.1. ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL

La organización es como "un grupo corporativo" entendiendo éste como "una relación social que, o bien está cerrada hacia fuera, o bien limitada mediante reglas y disposiciones de admisión de personas ajenas. Este objetivo se logra gracias a que tales reglas y órdenes se llevan a la práctica a través de actuaciones de individuos específicos (director, jefe) y de un grupo administrativo" (Weber, 1997).

La organización es como un sistema de actividades o fuerzas conscientemente coordinadas de dos o más personas. Supone una situación concreta en la que se dé cooperación y sus componentes constituyen varios sistemas diferentes (físicos, biológicos, psicológicos) pero lo que les unifica y relaciona es la organización (Bernard, 1997).

2.4.2. SISTEMA ORGANIZACIONAL

El ser humano en sí es un sistema, y como tal, vive rodeado de sistemas que varían en función de su complejidad y actuación para con el medio, como bien lo señalaba (Von Bertalanffy, 1968/1992), la premisa básica para entender y analizar una organización es tener una visión de sistema, por lo cual nos atrevemos a decir que el enfoque sistémico en su aplicación y análisis de una organización, sostiene la aplicación del pensamiento deductivo (ir de lo general a lo particular), es decir, analizar primero la organización como sistema para luego descender a los detalles de los subsistemas.

(Chiavenato, Administración de recursos humanos, 2000) Señala que las organizaciones son un sistema de actividades, que están coordinadas y tienen la finalidad de lograr un objetivo en común; así mismo, afirma que existe organización a partir de la interacción de 2 o más personas. Los principales requisitos para la existencia de un sistema que sea efectivo son los siguientes: Hay personas capaces de comunicarse, están dispuestas a actuar conjuntamente, desean obtener un objetivo en común.

2.4.3. CLIMA ORGANIZACIONAL

El clima organizacional se define como un conjunto de propiedades del ambiente laboral, percibidas directamente o indirectamente por los empleados que se supone son una fuerza que influye en la conducta del empleado (Hall, 1996).

Según (Palma, 2004) El clima organizacional es entendido como la percepción sobre aspectos vinculados al ambiente de trabajo, permite ser un aspecto diagnóstico que orienta acciones preventivas y correctivas necesarias para optimizar y/o fortalecer el funcionamiento de procesos y resultados organizacionales.

2.4.3.1.AMBIENTE FÍSICO

Las condiciones ambientales varían considerablemente de una oficina a otra y de una fábrica a otra. Además, la evidencia indica que aun las variaciones relativamente modestas en temperatura, ruido, iluminación o calidad del aire pueden ejercer efectos apreciables en el desempeño y las actitudes del empleado (Amorós, 2009).

2.4.3.1.1. Condiciones de ruido y calor

La temperatura es una variable donde existen grandes diferencias individuales. Así que, para maximizar la productividad, es importante que los empleados trabajen en un ambiente en el cual la temperatura esté regulada de tal manera que caiga dentro del rango aceptable del individuo. La intensidad del ruido se mide en decibeles, la cual es una escala logarítmica. La evidencia de los estudios del ruido indica que ruidos constantes o predecibles generalmente no causan deterioro en el desempeño en el trabajo. Si lo hay, es a niveles de cerca de 90 decibeles, lo cual es equivalente al ruido generado por un tren subterráneo a seis metros (Amorós, 2009).

2.4.3.1.2. Contaminación

En relación con el desempeño en el trabajo, la evidencia indica que diversos contaminantes pueden reducir la producción o la precisión en muchas tareas. La gente parece acostumbrarse al aire contaminado. La gente se vuelve menos interesada acerca de los altos niveles de contaminación y se siente menos amenazada por la exposición prolongada a tales condiciones (Amorós, 2009).

2.4.3.1.3. Instalaciones

Tamaño: Definido por el metro cuadrado por empleado. El hecho de que el estatus y el espacio estén altamente correlacionados demuestra el valor simbólico que tiene la cantidad de espacio que uno controla. En los rangos de la gerencia, el espacio de oficina puede ser la más anhelada y peleada de todas las recompensas que la organización ofrece, después del dinero y los títulos. Debido a que connota logro y rango, no es raro que las organizaciones, especialmente las grandes, definan los metros de espacio para cada nivel en la jerarquía. Y debido a que el estatus es le determinante clave en el tamaño del lugar de trabajo, las desviaciones de este patrón probablemente disminuyan la satisfacción en el trabajo para aquellos individuos que se perciben a sí mismo en el límite de la discrepancia (Amorós, 2009).

Distribución: Se refiere a la distancia entre la gente y las instalaciones, influye de manera significativa en la interacción social. Una persona probablemente interactuará más con aquellos individuos que están más cerca físicamente, por tanto, puede influir en la información a la que uno tiene acceso y a la inclusión o exclusión de uno de los eventos de la organización (Amorós, 2009).

Privacidad: Es en parte una función de la cantidad de espacio por persona y la distribución de ese espacio. También está influido por los muros, divisiones y otras barreras físicas. La mayoría de los empleados desea una gran cantidad de privacidad en sus trabajos. Sin embargo, la mayoría de los empleados también quieren oportunidades de interactuar con colegas, las cuales se restringen conforme la privacidad aumenta. Existe una evidencia cada vez mayor de que el deseo de privacidad es fuerte en la mayoría de la gente. La privacidad limita las distracciones,

las cuales pueden ser particularmente problemáticas para la gente que hace tareas complejas. Sin embargo, la tendencia es claramente hacia menos privacidad en el lugar de trabajo. Se necesita más investigación para determinar si los esfuerzos organizacionales por abrir los espacios de trabajo y las preferencias individuales sobre la privacidad son o no incompatibles y dan como resultado un desempeño y satisfacción menores del empleado (Amorós, 2009).

2.4.3.1.4. Tecnología en máquinas y herramientas

Es todo el conocimiento que tiene la empresa de la tecnología. Básicamente de las maquinarias y procesos actualizados y modernos, que ayudan a realizar con mayor calidad, a menor costo y a tiempo los productos o servicios que ofrecen. La infraestructura tecnológica (computadoras, impresoras, fax, teléfono, robots y maquinaria) son también uno de los mecanismos de apoyo más importantes para la organización (Jeria, Muñoz, & Torres, 2006).

2.4.3.2.ESTRUCTURA

Representa la percepción que tiene los miembros de la organización acerca de la cantidad de reglas, procedimientos, trámites y otras limitaciones a que se ven enfrentados en el desarrollo de su trabajo. La medida en que la organización pone el énfasis en la burocracia, versus el énfasis puesto en un ambiente de trabajo libre, informal e inestructurado. (Jeria, Muñoz, & Torres, 2006).

2.4.3.2.1. Tamaño de la organización

El tamaño o dimensión de la empresa quiere expresar el mayor o menor volumen de cada una de las magnitudes que sirven para explicar lo que es y lo que hace la unidad económica. En definitiva, este concepto se apoya en la medida de las magnitudes económicas explicativas de la estructura y de la actividad de la empresa. Por tanto, el conocimiento del tamaño permitirá el poder diferenciar entre mayores y menores empresas. Esta es la primera razón del estudio del tamaño: servir de factor de identificación empresarial o forma de establecer una tipología de acuerdo a sus distintos volúmenes. Dicho esto, la empresa puede ser clasificada en varios

tamaños según la aplicación de determinados criterios de medida. Normalmente se suele diferenciar entre empresas grandes y pymes (pequeñas y medianas). Las primeras suelen descomponerse en dos grupos: megas o muy grandes (empresas globales y de estructura polifórmica o muy compleja) y grandes. Las segundas se suelen dividir en medianas, pequeñas y muy pequeñas o artesanales (microempresas). (Bueno, Cruz, & Durán, 2002)

2.4.3.2.2. Estructura organizacional

La estructura organizacional, es la manera en que se dividen, agrupan y coordinan de forma formal las tareas del trabajo. Se pueden considerar seis elementos básicos en los que es necesario enfocarse para diseñar la estructura de la organización (Amorós, 2009).

División del Trabajo: Este término es empleado para describir el nivel en que se encuentran divididas o fragmentadas las tareas, en trabajos separados dentro de la organización. Por tanto, en vez de que un empleado lleve a cabo todo el trabajo, se divide el mismo en varios pasos, y cada individuo culmina con uno de los pasos por separado, es decir cada trabajador se especializa en realizar parte de una tarea completa en lugar de toda. (Amorós, 2009).

Departamentalización: Es la división y el agrupamiento de las funciones y actividades en unidades específicas, con base en su similitud. Al departamentalizar, es conveniente observar la siguiente secuencia: (Amorós, 2009)

- Listar todas las funciones de la empresa.
- Clasificarlas.
- Agruparlas según un orden jerárquico.
- Asignar actividades a cada una de las áreas agrupadas.
- Especificar las relaciones de autoridad, responsabilidad, y obligación entre las funciones y los puestos.
- Establecer líneas de comunicación e interrelación entre los departamentos.
- El tamaño, la existencia y el tipo de organización de un departamento

deberán relacionarse con el tamaño y las necesidades específicas de la empresa y las funciones involucradas.

De acuerdo con la situación específica de cada empresa, los tipos de departamentalización más usuales según (Amorós, 2009) son:

1. **Funcional:** Es común en las empresas industriales; consiste en agrupar las actividades análogas según su función principal.
2. **Por producto:** Es característica de las empresas fabricantes de diversas líneas de productos, la departamentalización se hace en base a un producto o grupo de productos relacionados entre sí.
3. **Geográfica o por Territorios:** En este caso la departamentalización se realiza en base a las zonas geográficas en las que se encuentra presente la empresa.
4. **Por clientes:** Por lo general se aplica en empresas comerciales, principalmente almacenes, y su función consiste en crear unidades cuyo interés primordial es servir a los distintos compradores o clientes.
5. **Por Proceso o Equipo:** En la industria, el agrupamiento de equipos en distintos departamentos reportará eficiencia y ahorro de tiempo; así como también en una planta automotriz, la agrupación por proceso.
6. **Por Secuencia:** Es utilizada en empresas productoras que trabajan sin interrupción los tres turnos, para controlar cada uno de los turnos; o cuando se trate de labores que manejen una gran cantidad de números o letras.

Cadena de mando: Actualmente este concepto posee menos importancia para las organizaciones que el que tenía hace unos 20 o 25 años. Pero aún debe ser considerado por los gerentes de la actualidad. Cadena de mando se refiere a la línea continua de autoridad que va desde la parte superior de la organización hasta la última posición, además esclarece quién reporta a quién. Para comprender mejor este concepto se debe además hablar según (Amorós, 2009) de:

- **Autoridad:** Se refiere a las facultades inherentes de una posición superior para dar órdenes y esperar que éstas sean cumplidas.
- **Unidad de mando:** Este principio colabora en la tarea de preservar el concepto de una línea continua de autoridad. Define que un individuo solo debe poseer un superior ante quien es directamente responsable de lo que realice. Debido a la creciente tecnología estos conceptos actualmente no poseen la relevancia que antes poseían.

Centralización Vs. Descentralización: La *centralización* es la concentración o reservación de autoridad, desarrollada de manera sistemática y consistente, en un determinado nivel jerárquico, con la finalidad de reunir en una sola persona o determinado puesto, el poder de tomar decisiones y coordinar las acciones orientadas a un determinado objetivo o a los objetivos de la organización, dentro de su respectiva área de acción. Mientras que la *descentralización* para este caso se refiere al esfuerzo desarrollado de manera sistemática, de delegar a los niveles más bajos de la organización todo el poder, desarrollando la que solo puede ser ejercida de los puntos centrales. Se puede delegar muchas funciones, pero lo que no se puede delegar es la responsabilidad sobre las acciones y los resultados (Amorós, 2009).

Tramo de control: Se refiere al número de trabajadores que un gerente puede dirigir de manera eficaz y eficiente. Esto determina principalmente, el número de niveles y gerentes que una organización posee. A medida que más grande sea este tramo de control, más eficaz será la organización, en términos de costos. No obstante, se puede encontrar que en ciertos aspectos un tramo de control demasiado amplio afecta el desempeño de los trabajadores, esto porque los supervisores no poseen tiempo para brindar el liderazgo y la ayuda que se requieren. Los tramos de control reducidos, permiten que un gerente pueda mantener un control estricto (Amorós, 2009).

Formalización: Este término se refiere al grado en que los puestos de una organización se encuentran estandarizados. Si el puesto se encuentra altamente formalizado, es decir las reglas del mismo son muchas, existen descripciones explícitas del puesto y los procedimientos que se realizan están claramente

establecidos, entonces la persona que lo ocupa puede poseer una pequeña probabilidad de ejercer discrecionalidad sobre lo que puede realizarse, cuándo y de qué manera. Esto porque con la formalización lo que se busca es que los empleados manejen en todos los casos el mismo insumo y de la manera establecida, para que se obtenga siempre una producción uniforme y estable. Cuando se presenta un bajo grado de formalización en una organización, se observa que el comportamiento que se debe esperar en el puesto no se encuentra programado relativamente, por lo tanto los empleados poseen una mayor autonomía y libertad para ejercer la discrecionalidad en su trabajo (Amorós, 2009).

2.4.3.2.3. Estilo de dirección

Fayol define la dirección indirectamente al señalar “una vez constituido el grupo social, se trata de hacerlo funcionar: tal es la misión de la dirección, la que consiste para cada jefe en obtener los máximos resultados posibles de los elementos que componen su unidad en intereses de la empresa”. (Fayol, 1916). La ejecución de los planes de acuerdo con la estructura organizacional, mediante la guía de los esfuerzos del grupo social a través de la motivación, comunicación y la superación.

Según (Medel, 2010) los estilos de dirección se componen de 4 etapas entre estas:

- **Toma de decisiones:** La responsabilidad más importante del administrador es la toma de decisiones. Con frecuencia se dice que las decisiones son algo así como el motor de los negocios y en efecto de la adecuada selección de alternativas depende en gran parte el éxito de cualquier organización.
- **Integración:** La integración comprende la función a través de la cual el administrador elige y se allega, de los recursos necesarios para poner en marcha las decisiones previamente establecidas para ejecutar los planes. Existen ciertas reglas de administración, necesarias para lograr la efectividad:
 - El hombre adecuado para el puesto adecuado. En otras palabras esto quiere decir que el hombre debe de poseer las características que la empresa establezca para desempeñar un puesto.

- De la provisión de elementos necesarios. A cada miembro de la empresa debe proporcionársele los elementos necesarios para hacer frente eficientemente a las necesidades de su puesto.
- De la importancia de la introducción adecuada. El momento en que el elemento humano ingresa a una empresa es trascendental, pues del dependerán su adaptación al ambiente de la empresa.

La integración comprende 4 etapas.

- a. Reclutamiento. Obtención de los candidatos para ocupar los puestos de la empresa.
 - b. Selección. Mediante la utilización de ciertas técnicas, elegir entre los diversos candidatos al más idóneo para el puesto, de acuerdo con los requerimientos del mismo.
 - c. Introducción o inducción. Articular o armonizar adecuadamente al nuevo elemento con los objetivos de la empresa, y con el ambiente organizacional.
 - d. Capacitación y desarrollo. Lograr el desenvolvimiento e incremento de las capacidades del personal, para lograr su máxima eficiencia.
- **Motivación:**

(Ramírez, 2006) considera que se necesita, para poder desarrollar a la organización y ser felices, una serie de requisitos básicos, entre ellos se pudiera decir que los de más relevancia serían:

 - **Justo salario recibido por la labor realizada:** más que un incentivo, es una responsabilidad de la institución el abonar un salario equitativo acorde al nivel de vida del país donde esta se encuentre ubicada, y que sea a tiempo y justo.
 - **Reconocimiento (Simbólico, Monetario, Capacitación) por la labor cumplida:** todo miembro de una organización necesita ser reconocido por su labor y aporte a la institución. De no ser así, la persona entra en un proceso de desmotivación.

- **Vacaciones:** las vacaciones son una necesidad absoluta y en la mayoría de los países son parte de las leyes laborales.
- **El tiempo personal:** es una necesidad que todo empleado tiene para poder solucionar asuntos de índole personal en horas laborables. La mayoría de las instituciones organizadas establecen parámetros justos para lo mencionado.
- **Aumentos salariales:** Lo mínimo que una institución está en el deber de aumentar es igual o mayor al por ciento de inflación en el país donde esté ubicada. Ahora bien, este incremento no es un incentivo es otro requerimiento. Se convierte en incentivo cuando el aumento salarial es significativamente mayor que el por ciento de inflación.
- **Movimiento vertical:** se trabaja para poder subir la escalera y mejorar la posición dentro de la institución o en cualquier gestión que se desempeñe. Este sentido de superación es innato en el ser humano. Por lo tanto, todo empleado debe disfrutar de la "oportunidad democrática" de ser ascendido y mejorar su puesto.
- **Seguridad laboral:** es uno de los más importantes aspectos a considerar para que los empleados se mantengan motivados. Cabe aseverar que el "sentido de seguridad" es también un requerimiento, la única diferencia es que este es a escala personal, o sea, una necesidad de todo individuo y muy personal.
- **Sentirse integrado:** no existe forma alguna de evadir la necesidad de sentirse "parte de". Si la institución no basa su cultura en "trabajo en equipo", esta debe tomar las medidas necesarias para que todo el personal se sienta parte de la entidad.

Liderazgo: "el liderazgo no es más que la actividad o proceso de influenciar a la gente para que se empeñe voluntariamente en el logro de los objetivos del grupo, entendiendo por grupo un sector de la organización con intereses afines" (Kotter, 2011).

Entre estos los estilos más importantes son:

- **Liderazgo autocrático:** El liderazgo autocrático es una forma extrema de liderazgo, donde los líderes tienen el poder absoluto sobre sus trabajadores o equipos. Los miembros del staff tienen una pequeña oportunidad de dar sugerencias, incluso si estas son para el bien del equipo o de la organización. Muchas personas se sienten resentidas al ser tratadas de esta manera. A menudo el liderazgo autocrático tiene altos niveles de ausentismo y rotación del personal.
- **Liderazgo burocrático:** Los líderes burocráticos hacen todo según “el libro”. Siguen las reglas rigurosamente y se aseguran que todo lo que hagan sus seguidores sea preciso. Es un estilo de liderazgo muy apropiado para trabajar cuando existen serios riesgos de seguridad (como trabajar con maquinaria, sustancias tóxicas, o peso peligroso) o cuando largas sumas de dinero están en juego.
- **Liderazgo carismático:** Un estilo carismático de liderazgo es similar al liderazgo transformacional, porque estos líderes inspiran muchísimo entusiasmo en sus equipos y son muy energéticos al conducir a los demás. De todas formas los líderes carismáticos tienden a creer más en sí mismos que en sus equipos y esto genera problemas.
- **Liderazgo participativo o democrático:** A pesar que es el líder democrático el que toma la última decisión, ellos invitan a otros miembros del equipo a contribuir con el proceso de toma de decisiones. Esto no solo aumenta la satisfacción por el trabajo sino que ayuda a desarrollar habilidades. Los miembros de equipo sienten en control de su propio destino así que están motivados a trabajar duro, más que por una recompensa económica.
- **Liderazgo transformacional:** Los líderes transformacionales son considerados los verdaderos líderes por la mayoría de los teóricos del liderazgo. Inspiran a sus equipos en forma permanente, y le transmiten su entusiasmo al equipo. A su vez estos líderes necesitan sentirse apoyados solo por ciertos empleados. Es por ello que muchas organizaciones tienen que funcionar tanto con el liderazgo transformacional como con el liderazgo transaccional. Los líderes (o managers) se aseguran de que la rutina se lleve adelante en forma apropiada, mientras que la transformacional busca nuevas iniciativas y agregar valor.

2.4.3.3.ASPECTOS SOCIALES

El entorno social es donde un individuo humano vive con determinadas condiciones de vida, condiciones de trabajo, nivel de ingresos, nivel educativo, esto determinado o relacionado a los grupos a los que pertenece. El entorno social de un individuo, también es llamado contexto social o ambiente social, es la cultura en la que el individuo fue educado y vive, y abarca a las personas e instituciones con las que el individuo interactúa en forma regular (Europea, 2008).

2.4.3.3.1. Comunicación

Según (Castaño, 2014) Los mensajes siguen unos caminos dentro del espacio organizacional denominados redes de comunicación. Gran parte de estas redes son líneas formales de comunicación, en tanto que otras son líneas informales. Entre estas:

- **La comunicación formal:** Es aquella donde los mensajes siguen los caminos oficiales dictados por la jerarquía y especificados en el organigrama de la organización. Por regla general, estos mensajes fluyen de manera descendente, ascendente u horizontal.
- **La comunicación descendente:** Sirve para enviar los mensajes de los superiores a los subordinados; uno de los propósitos más comunes de estos comunicados es proporcionar las instrucciones suficientes y específicas de trabajo: “quien, debe hacer que, cuando, como, donde, y por qué”.
- **La comunicación ascendente:** Es la que va del subordinado a hacia los superiores. El principal beneficio de esta comunicación es ser el canal por el cual la administración conoce las opiniones de los subordinados, lo cual permite tener información del clima organizacional en esos ámbitos.
- **La comunicación horizontal:** Se desarrolla entre personas del mismo nivel jerárquico. La mayoría de los mensajes horizontales tienen como objetivo la integración y la coordinación del personal de un mismo nivel.

2.4.3.3.2. Compañerismo

En términos generales podríamos definirlo como la condición de estar juntos y compartir actividades, intereses o experiencias. Sin embargo, el concepto de compañerismo engloba una serie de elementos positivos que son la base para formar las grandes relaciones. Aunque la palabra compañero muchas veces no nos dice nada, el término compañerismo sí tiene una serie de matices que suponen una mayor implicación por parte de las personas. Significa involucrarse más con el otro, pensar en los demás y no sólo en uno mismo, colaborar con los demás y prestarles nuestra ayuda cuando sea necesario, etc. El compañerismo también significa, en cierto modo, tener un sentimiento de grupo y aportar nuestras experiencias, conocimientos y habilidades por el bien de ese grupo (Aparicio, 2010).

2.4.3.4. ASPECTOS PERSONALES

Desde el punto de vista psicológico, persona designa a un ser concreto, abarcando tanto sus aspectos físicos como psíquicos para definir su carácter singular y único. Percibe e interpreta el estado de ánimo, el carácter y la forma de actuar de las personas, además estudia las cualidades y facultades que tiene la persona, como la razón, los sentimientos y los valores que lo distingue de los demás seres (Honorio & Delgado, 1949).

2.4.3.4.1. Aptitudes

En psicología, es cualquier característica psicológica que permite pronosticar diferencias inter-individuales en situaciones futuras de aprendizaje. Carácter o conjunto de condiciones que hacen a una persona especialmente idónea para una función determinada. Mientras que en el lenguaje común la aptitud solo se refiere a la capacidad de una persona para realizar adecuadamente una acción o tarea, en psicología engloba tanto, capacidades cognitivas y procesos como características emocionales y de personalidad. Hay que destacar también que la aptitud está estrechamente relacionada con la inteligencia y con las habilidades tanto innatas como adquiridas fruto de un proceso de aprendizaje (Rodríguez A. , 1991).

2.4.3.4.2. Actitudes

Basándose en diversas definiciones de actitudes, (Rodríguez A. , 1991) definió la actitud como una organización duradera de creencias y cogniciones en general, dotada de una carga afectiva a favor o en contra de un objeto definido, que predispone a una acción coherente con las cogniciones y afectos relativos a dicho objeto. Las actitudes son consideradas variables intercurrentes, al no ser observables directamente pero sujetas a inferencias observables.

2.4.3.4.3. Personalidad

La personalidad puede sintetizarse como el conjunto de características o patrón (UCCELLI) de sentimientos, emociones y pensamientos ligados al comportamiento, es decir, los pensamientos, sentimientos, actitudes, hábitos y la conducta de cada individuo, que persiste a lo largo del tiempo frente a distintas situaciones distinguiendo a un individuo de cualquier otro haciéndolo diferente a los demás. La personalidad persiste en el comportamiento de las personas congruentes a través del tiempo, aun en distintas situaciones o momentos, otorgando algo único a cada individuo que lo caracteriza como independiente y diferente (Bermúdez, Pérez, & Sanjuán, 2003).

2.4.4. COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL

Según (Robbins, Comportamiento Organizacional, 2004) el comportamiento organizacional (frecuentemente abreviado CO) es un campo de estudio que investiga el impacto de los individuos, grupos y estructuras sobre el comportamiento dentro de las organizaciones, con el propósito de aplicar los conocimientos adquiridos en la mejora de la eficacia de una organización. El Comportamiento Organizacional se ocupa del estudio de lo que la gente hace en una organización y la forma en que ese comportamiento afecta el desempeño de la misma.

2.4.4.1.PRODUCTIVIDAD

Se puede considerar una organización como productiva en la medida que logre sus metas y si lo hace transfiriendo los insumos a la producción al menor costo posible. Por lo tanto la productividad implica entendimiento tanto de la eficacia como de la eficiencia (Robbins, Comportamiento Organizacional, 2004).

2.4.4.1.1. Eficiencia

Según (Chiavenato, 2004), eficiencia "significa utilización correcta de los recursos (medios de producción) disponibles. Puede definirse mediante la ecuación $E=P/R$, donde P son los productos resultantes y R los recursos utilizados".

Según (Robbins & Coulter, 2005), la eficiencia consiste en "obtener los mayores resultados con la mínima inversión"

2.4.4.1.2. Eficacia

Según (Chiavenato, 2004), la eficacia "es una medida del logro de resultados" en el mismo contexto (Robbins & Coulter, 2005), eficacia se define como "hacer las cosas correctas", es decir; las actividades de trabajo con las que la organización alcanza sus objetivos.

2.4.4.2.AUSENTISMO LABORAL

"El ausentismo puede definirse como la diferencia entre el tiempo de trabajo contado individualmente y el realizado. Sin embargo, casi únicamente se acepta como tal, la ausencia al trabajo de una persona durante una jornada laboral completa, que se suponía iba a asistir, independientemente de la causa por la cual se produzca" (Danatro, 1994).

2.4.4.2.1. Justificado

El ausentismo justificado se reduce a la falta del trabajador en su puesto de labores y en la empresa, el cual se produce con previa autorización (Balderas, 2005).

2.4.4.2.2. Injustificado

El absentismo Laboral no justificado es un fenómeno sociológico directamente vinculado a la actitud del individuo y de la sociedad ante el trabajo. Son las condiciones de trabajo en las que se desenvuelve el trabajador una de las causas directas del absentismo laboral. Cuando las condiciones de trabajo son satisfactorias disminuye sensiblemente el absentismo laboral, por contra ante condiciones de trabajo precarias aumenta sensiblemente el absentismo laboral. Todo lo que propicie una actitud adecuada (integración, satisfacción, motivación, representatividad, etc.) redundará en un menor absentismo y todo lo que favorece un deterioro de esta actitud redundará en un mayor absentismo (falta de promoción, tareas monótonas y repetitivas, etc.) (Stoner & Arthur, 1996).

2.4.4.3. ROTACIÓN DE PERSONAL

A primera vista, la frase "Rotación de personal" tiene una connotación negativa, un estigma asociado a la obligación del empresario de reducir la rotación a toda costa. Sin embargo, hay diferentes tipos de rotación y no todas son negativas. La rotación se produce por una variedad de razones, que van desde la terminación por los malos resultados hasta la salida de los empleados altamente cualificados que presentan su dimisión después de que ayudan al crecimiento de la puesta en marcha de las empresas a niveles sostenibles (Mayhew, 2014).

2.4.4.3.1. Voluntaria

La rotación voluntaria ocurre cuando los empleados se van por su propia voluntad. Los empleados que presentan su dimisión, se jubilan o simplemente dejan la organización por otras razones se cuentan en los análisis de volumen de negocios como la rotación voluntaria. El desgaste es a menudo parte del análisis de la

rotación. Los expertos en recursos humanos definen deserción como una disminución de la fuerza de trabajo por las salidas voluntarias. La diferencia entre el desgaste y la rotación voluntaria es que los empleadores no sustituyen a los empleados que dejan en virtud de desgaste (Mayhew, 2014).

2.4.4.3.2. Involuntaria

La rotación involuntaria ocurre cuando los empleadores despiden a un colaborador o piden que renuncie. Este último puede ser considerado en última instancia como rotación voluntaria. Sin embargo, la decisión inicial es llevar a cabo una rotación involuntaria. Cuando los empleados son despedidos por violar las políticas de trabajo, bajo rendimiento o ralentización de la actividad, la partida se considera involuntaria. Algunos ejemplos de rotación involuntaria pueden provocar inquietud entre los empleados restantes. Los empleados que son testigos de rotación involuntaria regular o terminaciones pueden estar preocupados por su propia seguridad en el empleo. Otras terminaciones de los empleados pueden ser un alivio para los empleados restantes, cuya moral y la productividad sufría cuando los empleados afectan el clima laboral (Mayhew, 2014).

2.4.4.4. CUIDADANÍA ORGANIZACIONAL

Ésta comprende el comportamiento discrecional que no forma parte de los requisitos formales del empleado, pero que apoya a este beneficio. Las empresas exitosas necesitan empleados que no cumplan sólo con sus deberes, sino que su desempeño sea mucho mayor. Cuando las empresas son dinámicas y aumentan las actividades, la mente de los colaboradores tiene que ser más flexible, que no sólo se enfoquen en lo suyo, sino que se generen conductas de buena ciudadanía (Bartlett, 2002).

2.4.4.4.1. Conductas de ciudadanía organizacional

Se consideran conductas pro-rol o facilitadoras de su funcionalidad. Entre ellas se habla de altruismo (conductas espontáneas que tienen la intención de ayudar a otros), virtud cívica (implicarse con responsabilidad en la vida de la Organización), cortesía (informar con delicadeza para que los otros no se sientan desubicados), deportividad (tolerar circunstancias adversas sin quejarse) y concienciación (responsabilidad en cumplir las normas y realizar sus obligaciones) (Ares Parra & Gómez Gómez).

2.4.4.5.SATISFACCIÓN LABORAL

Es una actitud hacia el trabajo de uno; la diferencia entre la cantidad de recompensas que los empleados reciben y la cantidad que ellos consideran deben recibir. La idea que se posee que los empleados satisfechos son más productivos que los que no lo son ha sido creencia básica de los gerentes por largo tiempo. Es mucha la evidencia que debate esta relación, pues no solamente las sociedades deberían interesarse por la cantidad de vida, es decir por la alta productividad y adquisiciones de materiales; sino también por la calidad de vida. La satisfacción es un objetivo propio de la organización, no solo está relacionada de manera negativa con el ausentismo y la rotación sino que también las organizaciones deben brindar a sus empleados labores desafiantes e intrínsecamente recompensables (Amorós, 2009).

2.4.4.5.1. Factores Motivadores

(Herzberg, 1959) Menciona que la satisfacción que es principalmente el resultado de los factores de motivación. Estos factores ayudan a aumentar la satisfacción del individuo pero tienen poco efecto sobre la insatisfacción. Entre estos:

- Logros
- Reconocimiento
- Independencia laboral
- Responsabilidad

2.4.4.5.2. Factores Higiénicos

De igual manera (Herzberg, 1959) dice que la insatisfacción es principalmente el resultado de los factores de higiene. Si estos factores faltan o son inadecuados, causan insatisfacción, pero su presencia tiene muy poco efecto en la satisfacción a largo plazo. Entre estos:

- Sueldo y beneficios
- Política de la empresa y su organización
- Relaciones con los compañeros de trabajo
- Ambiente físico
- Supervisión
- Status
- Seguridad laboral
- Crecimiento
- Madurez
- Consolidación

2.5.HIPÓTESIS

H₀: El clima organizacional, influye adecuadamente en el comportamiento organizacional de los colaboradores de PELISERVIMED. S.A

H₁: El clima organizacional, no influye adecuadamente en el comportamiento organizacional de los colaboradores de PELISERVIMED. S.A.

2.6.VARIABLES

X= Clima Organizacional (Causa)

Y= Comportamiento Organizacional (Efecto)

CAPITULO III

3. METODOLOGÍA

3.1.ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN

De conformidad con el paradigma seleccionado en la fundamentación filosófica, que es el paradigma crítico propositivo, corresponde utilizar el enfoque cualitativo. Se utilizará el presente enfoque porque permitirá estudiar y comprender los elementos que componen el clima organizacional de la empresa y de esta manera analizar las causas que han ocasionado el decremento del desempeño laboral de los trabajadores, para luego proponer herramientas que permitirán dar solución al problema objeto de estudio.

Su aplicación se realizará desde el interior de la empresa tanto para el mejoramiento del clima organizacional como para el establecimiento de un acorde comportamiento organizacional de los colaboradores, puesto que mediante la observación directa se podrá aplicar medidas correctivas y medir los niveles de crecimiento empresarial.

3.2.TIPO DE INVESTIGACIÓN

3.2.1. Investigación Aplicada:

Se caracteriza porque busca la aplicación o utilización de los conocimientos que se adquieren. La investigación aplicada se encuentra estrechamente vinculada con la investigación básica, pues depende de los resultados y avances de esta última; esto queda aclarado si nos percatamos de que toda investigación aplicada requiere de un marco teórico. Sin embargo, en una investigación empírica, lo que le interesa al investigador, primordialmente, son las consecuencias prácticas. (Mancheno, 1998) Esta se aplicará gracias a los conocimientos adquiridos en el transcurso de la carrera, servirá para argumentar conceptos, que intervengan en la investigación como son las variables y sus categorías.

3.2.2. Investigación de campo:

Según el autor (Martins, 2010), define: La Investigación de campo consiste en la recolección de datos directamente de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar las variables. Estudia los fenómenos sociales en su ambiente natural. El investigador no manipula variables debido a que esto hace perder el ambiente de naturalidad en el cual se manifiesta.

También se utiliza la investigación de campo, porque se estará en contacto directo con los involucrados en el problema, que en este caso con los directivos y trabajadores de la empresa PELISERVIMED. S.A., a través de encuestas, entrevistas y cuestionarios se podrá recolectar la información necesaria y suficiente para conocer la realidad de la empresa y conocer el problema objeto de estudio.

3.2.3. Investigación Documental:

(Franklin, 2006) define la investigación documental aplicada a la organización de empresas como una técnica de investigación en la que “se deben seleccionar y analizar aquellos escritos que contienen datos de interés relacionados con el estudio”

Para realizar el proyecto de investigación se utilizará la modalidad bibliográfica documental ya que para su ejecución se centrara en información ya existente basada en libros, revistas, tesis, lectura, bibliotecas, etc. con la finalidad de que la información esté centrada en la comprensión y el realismo, permitiendo de esta manera que el investigador pueda conceptualizar las variables y categorías

3.3.NIVEL DE INVESTIGACIÓN

Para la ejecución del presente proyecto se utilizara el siguiente tipo de investigación.

3.3.1. Investigación Descriptiva:

(Ander, 2002) menciona que “Los estudios formulativos o exploratorios y los estudios descriptivos son los dos niveles en los que habitualmente han de trabajar quienes están preocupados por la acción, puesto que permiten elaborar un marco de estudio a partir del cual se deduce una problemática ulterior, o bien formular un diagnóstico con el fin de conocer carencias esenciales y sugerir una acción posterior”.

El propósito de esta investigación es describir situaciones y eventos, es decir como es y cómo se manifiesta determinados fenómenos. Con la finalidad de que la información este centrada en la comprensión y en el realismo permitiendo de esta manera que el investigador pueda conceptualizar las variables y categorías.

3.3.2. Investigación Correlacional:

Básicamente mide dos o más variables, estableciendo su grado de correlación, pero sin pretender dar una explicación completa (de causa y efecto) al fenómeno investigado, sólo investiga grados de correlación, dimensiona las variables. El siguiente paso, corresponde a la investigación explicativa, la que "explica" todos los elementos del fenómeno investigado (Fernández, 2006).

Tiene como propósito medir el grado de incidencia entre las variables que se manipulan en el problema, de tal manera que podamos relacionar la variable independiente que se refiere al clima organizacional y la variable dependiente que es desempeño laboral, con el fin de evaluar la variaciones de comportamiento, determinando la causa, efecto y conceptualizando con la teoría disponible.

3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA

3.4.1. POBLACION

La población está constituida por 23 personas miembros de la empresa PELISERVIMED. S.A., ya que están directamente involucrados en las actividades funcionales de la empresa.

Esta está distribuida de la siguiente manera:

CANTIDAD DE PERSONAL	
GERENTE	1
ADMINISTRADOR	1
CONTADOR	1
AUXILIAR CONTABLE	2
MEDICOS	4
ENFERMERAS	5
AUXILIARES DE ENFERMERIA	5
CONCERJE	2
NUTRICIONISTAS	2
TOTAL	23
Fuente: Investigación de campo	Elaborado por: Andrés Pozo

CUADRO 3- 1 Cantidad de Personal

3.5. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES				
CONCEPTO	CATEGORÍA	ÍNDICE	ÍTEM	TÉCNICA E INSTRUMENTO
<p>Clima Organizacional</p> <p>“el concepto de clima organizacional, en consecuencia, se refiere a las percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto del trabajo, el ambiente físico en que éste se da, las relaciones interpersonales que tienen lugar en torno a él y las diversas regulaciones formales que afectan a dicho trabajo”</p> <p>(Rodríguez D. , 2005)</p>	Ambiente Físico	Condiciones de ruido y calor	¿Es usted afectado por ruido y/o condiciones térmicas en su lugar de trabajo?	Encuesta y cuestionario a los trabajadores.
		Contaminación	¿Está usted expuesto algún tipo de contaminación en su puesto de trabajo?	Encuesta y cuestionario a los trabajadores.
		Instalaciones	¿El tamaño de su sitio de trabajo dificulta sus actividades laborales?	Encuesta y cuestionario a los trabajadores.
		Tecnología en Máquinas y Herramientas	¿Las herramientas y máquinas que utiliza cumplen sus necesidades laborales?	Encuesta y cuestionario a los trabajadores.
		Tamaño de la organización	¿Conoce usted el tamaño de la empresa en donde trabaja?	

	Estructura	Estructura Organizacional	<p>¿Está enterado usted de la misión, visión y objetivos de la empresa a la que pertenece?</p> <p>¿Conoce con exactitud cuáles son las funciones y actividades de su cargo?</p> <p>¿Realiza usted tareas que están fuera de las funciones de su cargo?</p> <p>¿Percibe división del personal en departamentos?</p> <p>¿Distingue una única autoridad de mando dentro de la empresa?</p> <p>¿El control de las actividades del personal es realizado por una solo persona?</p> <p>Seleccione las actividades que ha realizado al ingresar a la empresa</p> <p>¿En qué porcentaje cree usted que el personal cumple con las</p>	<p>Encuesta y cuestionario a los trabajadores.</p> <p>Encuesta y cuestionario a los trabajadores.</p>
--	------------	---------------------------	---	---

		Estilo de Dirección	<p>competencias necesarias de sus puestos?</p> <p>¿Piensa que la remuneración que percibe por su trabajo es justa y la recibe a tiempo?</p> <p>¿Recibe algún reconocimiento cuando realiza correctamente sus actividades?</p> <p>Seleccione que tipo de reconocimiento recibe</p> <p>¿Sus derechos de vacaciones se cumplen correctamente?</p> <p>¿Cuándo tiene asuntos de índole personal le permiten faltar?</p> <p>¿Ha percibido algún aumento en su remuneración mensual, que no tenga que ver con las leyes del país?</p> <p>¿Es posible ascender de puesto en la empresa?</p> <p>¿Está usted asegurado en el IESS?</p> <p>¿Cuenta la empresa con un manual de seguridad?</p>	Encuesta y cuestionario a los trabajadores.
--	--	---------------------	--	---

	Aspectos Sociales	<p>Comunicación</p> <p>Compañerismo</p> <p>Aptitudes</p>	<p>¿Al realizar actividades en equipo se siente usted integrado?</p> <p>¿Las órdenes del administrador y/o gerente son arbitrarias?</p> <p>¿El administrador y/o gerente crean un ambiente de confianza?</p> <p>¿El administrador y/o gerente toma en cuenta sus opiniones para tomar decisiones?</p> <p>¿Es difícil tener acceso a la información para realizar su trabajo?</p> <p>¿Es capaz de comunicar sus problemas hacia sus superiores?</p> <p>¿La comunicación entre compañeros es idónea?</p>	<p>Encuesta y cuestionario a los trabajadores.</p> <p>Encuesta y cuestionario a los trabajadores.</p> <p>Encuesta y cuestionario a los trabajadores.</p>
--	-------------------	--	--	--

	Aspectos Personales	<p>Actitudes</p> <p>Personalidad</p>	<p>¿Su grupo de trabajo le hace sentir incomodo?</p> <p>¿Su grupo de trabajo valora sus aportes e ideas?</p> <p>¿Los miembros de la empresa son distantes con usted?</p> <p>¿Considera que usted es apto para rendir correctamente en sus actividades laborales?</p> <p>¿Es fácil para usted aprender nuevos conocimientos al momento de actualizarse?</p> <p>¿Piensa que su actitud perjudica el normal desempeño de sus actividades?</p> <p>¿Considera que la actitud de los demás colaboradores de la empresa perjudica su normal desempeño de sus actividades?</p>	Encuesta y cuestionario a los trabajadores.
--	---------------------	--------------------------------------	--	---

			<p>¿Con qué frecuencia tiene problemas en la empresa por su carácter que afecte el desempeño en sus actividades laborales?</p> <p>¿Con qué frecuencia tiene problemas en la empresa por el carácter de sus compañeros que afecte el desempeño en sus actividades laborales?</p>	
<p>Comportamiento Organizacional</p> <p>Lo podemos definir como el campo de estudio que se encarga de investigar el impacto que los individuos, los grupos y la estructura organizativa, tienen sobre el comportamiento en las organizaciones, con el fin de aplicar esta información al mejoramiento de la eficacia de la organización. Debido a que el CO tiene que ver con las situaciones relacionadas con el</p>	<p>Productividad</p> <p>Ausentismo Laboral</p>	<p>Eficiencia</p> <p>Eficacia</p> <p>Justificado</p> <p>Injustificado</p>	<p>¿Piensa que cuando realiza sus actividades laborales ocupa correctamente y optimiza los recursos?</p> <p>¿Con que frecuencia cumple exitosamente los objetivos de sus actividades laborales?</p> <p>¿Con que frecuencia falta de forma justificada a su trabajo?</p>	<p>Encuesta y cuestionario a los trabajadores.</p> <p>Encuesta y cuestionario a los trabajadores.</p>

<p>empleo, no debería sorprender el énfasis del comportamiento en su relación con los empleados, el trabajo, la rotación de puestos, la productividad, el rendimiento de los subordinados y de la gerencia.</p> <p>(Amorós, 2009)</p>	Rotación de personal	Voluntaria	¿Con que frecuencia falta de forma injustificada a su trabajo?	Encuesta y cuestionario a los trabajadores.
		Involuntaria	¿Existe estabilidad laboral en la empresa?	Encuesta y cuestionario a los trabajadores.
	Ciudadanía Organizacional	Conducta Organizacional	¿Con que frecuencia se dan despidos intempestivos en la empresa?	Encuesta y cuestionario a los trabajadores.
	Satisfacción Laboral	Factores Motivadores	¿Tiene sentimientos de pertenencia sobre la empresa en donde labora?	
		Factores Higiénicos	¿Realmente le interesa el futuro de su empresa?	

			¿Sería más feliz en otra empresa? ¿Se avergüenza identificarse con la empresa?	
Fuente: Investigación Bibliográfica Elaborado por: Andrés Pozo				

CUADRO 3- 2 Matriz Operacionalización de Variables

3.6.RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN	
PREGUNTAS BÁSICAS	EXPLICACIÓN
1. ¿Para qué?	Solucionar el problema investigado
2. ¿A qué personas?	Colaboradores de PELISERVIMED.S.A.
3. ¿Sobre qué aspectos?	Influencia del clima organizacional en el comportamiento organizacional
4. ¿Quien?	Investigador: Andrés Pozo
5. ¿Cuándo?	Febrero 2015
6. ¿Cuántas veces?	Se realizó una vez a cada uno de los encuestados
7. ¿Con que técnicas?	Encuestas, entrevistas
8. ¿Con que instrumento?	Cuestionario
9. ¿En qué situación?	Se buscó el mejor momento para obtener resultados reales
Elaborado por: Andrés Pozo	

CUADRO 3- 3 Recolección de información

3.7.TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN		
TIPO DE INVESTIGACIÓN	TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN	INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN
1. Información Secundaria	1.1 Lectura Científica	1.1.1 Tesis de Grados, Libros relacionados, artículos, sitios web.
2. Información Primaria	2.1 Encuesta, Entrevista	2.1.1 Cuestionario
Elaborado por: Andrés Pozo		

CUADRO 3- 4 Técnicas e instrumentos de investigación

3.8.PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

Posterior a la aplicación de la técnica de recolección de información se realizó una revisión para detectar y eliminar cualquier tipo de error que pueda perjudicar el proceso de tabulación de las mismas. Las preguntas se elaboraron mediante una categorización que pueda facilitar la comprensión de cada una de las preguntas. Para la tabulación de los datos se utilizó un programa computarizado denominado Microsoft Excel el cual garantiza y asegura la confiabilidad de los resultados. Para la exposición de los datos tabulados se necesitó de procesos de estadística descriptiva como medias aritméticas y gráficos de pastel para su mejor comprensión.

3.8.1. Codificación de la información

Para facilitar el proceso de codificación se procedió a enumerar y agrupar las preguntas en base a los diferentes aspectos que se tomaron en cuenta para la encuesta.

3.8.2. Tabulación de la información

En cuanto a la tabulación de los datos obtenidos de las encuestas se utilizó el software Microsoft Excel, el cual es una hoja de cálculo que realizó todos los procesos matemáticos.

3.8.3. Gráficas

De igual manera se utilizó el programa computarizado Microsoft Excel el cual genera automáticamente las gráficas con los datos ingresados. En este caso se utilizaron gráficas de pastel para facilitar su comprensión.

3.8.4. Análisis gráficos estadísticos

Para analizar los datos se aplicó las medidas de dispersión: la media aritmética y porcentajes ya que presentan mayor disposición al momento de interpretar los resultados que proyecta.

3.8.5. Interpretación

Para la interpretación de los resultados esta se elaboró bajo un resumen de los mismos para unir toda la información necesaria y dar la posible solución al problema, objeto de estudio.

Se aplicó el T-Student para verificar la hipótesis presentada en la investigación y demostrar la relación entre variables.

CAPITULO IV

4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

4.1. ANÁLISIS

El número total de encuestas realizadas es de 23 lo cual equivale al total de colaboradores de PELISERVIMED.S.A. Que desempeñan sus funciones dentro de la empresa.

4.2. INTERPRETACIÓN

Luego de la recolección de datos, tabulación y análisis de resultados la interpretación fue sustentada con las definiciones citadas en el marco teórico.

Tabulación de las Encuestas

AMBIENTE FÍSICO

1. ¿Es usted afectado por ruido y/o condiciones térmicas en su lugar de trabajo?

ESCALA	Xi	Fi	Xi*Fi	fi	PORCENTAJE
Siempre	5	0	0	0,00	0,00%
Casi siempre	4	2	8	0,09	8,70%
Algunas veces	3	9	27	0,39	39,13%
Muy pocas veces	2	4	8	0,17	17,39%
Nunca	1	8	8	0,35	34,78%
TOTAL		23	51	1,00	100,00%

TABLA 4- 1 Afecciones por ruido y condiciones térmicas

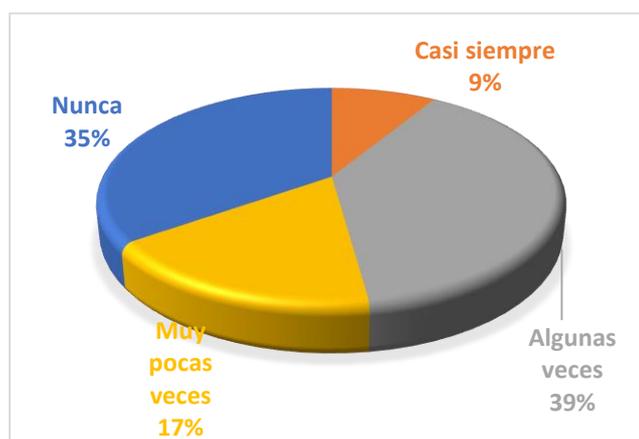


FIGURA 2- 4 Afecciones por ruido y condiciones térmicas

Fuente: Encuestas - Investigación de campo

Elaborado por: Andrés Pozo

Análisis:

El 39% de los encuestados manifestó que algunas veces es afectado por ruido y/o condiciones térmicas en su lugar de trabajo, mientras que el 35% menciona que nunca y solo el 9% dice que siempre.

Interpretación:

Los resultados obtenidos reflejan la existencia de un porcentaje considerable de colaboradores que si son afectados por ruido y condiciones térmicas lo que tiene que ser mejorado según el C.O.T. en su artículo 42 literal 2 como funciones del empleador.

2. ¿Está usted expuesto algún tipo de contaminación en su puesto de trabajo?

ESCALA	X_i	F_i	$X_i \cdot F_i$	f_i	PORCENTAJE
Siempre	5	12	60	0,52	52,17%
Casi siempre	4	5	20	0,22	21,74%
Algunas veces	3	3	9	0,13	13,04%
Muy pocas veces	2	0	0	0,00	0,00%
Nunca	1	3	3	0,13	13,04%
TOTAL		23	92	1,00	100,00%

TABLA 4- 2 Afecciones contaminación en el puesto de trabajo



FIGURA 2- 5 Afecciones contaminación en el puesto de trabajo

Fuente: Encuestas - Investigación de campo Elaborado por: Andrés Pozo

Análisis:

Un 52.17% de los encuestados manifestó que siempre es afectado por contaminación en su lugar de trabajo, mientras que el 21.74% menciona que casi siempre, y el 13,04% que algunas veces y nunca.

Interpretación:

Se observa que hay un gran porcentaje de colaboradores que si manifiestan el estar expuestos a contaminación la mayoría del tiempo. Se argumenta según C.O.T. Art. 42 Literal 2 y el Art. 326 literal 15 de la Constitución del Ecuador 2008.

3. ¿El tamaño de su sitio de trabajo dificulta sus actividades laborales?

ESCALA	Xi	Fi	Xi*Fi	fi	PORCENTAJE
Siempre	5	1	5	0,04	4,35%
Casi siempre	4	9	36	0,39	39,13%
Algunas veces	3	10	30	0,43	43,48%
Muy pocas veces	2	1	2	0,04	4,35%
Nunca	1	2	2	0,09	8,70%
TOTAL		23	75	1,00	100,00%

TABLA 4- 3 Problemas con el tamaño del puesto de trabajo

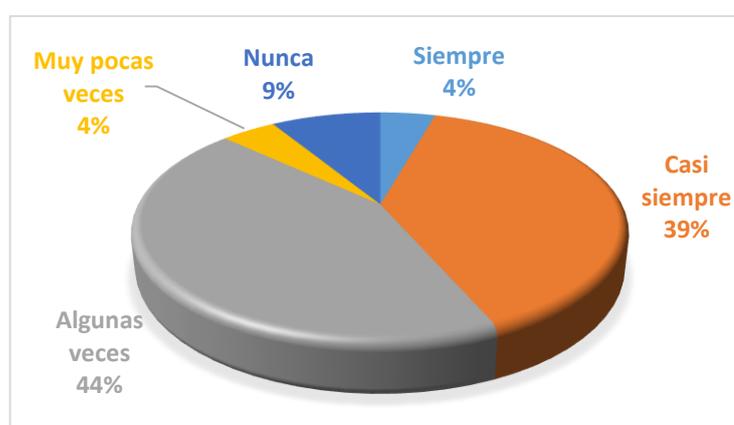


FIGURA 2- 6 Problemas con el tamaño del puesto de trabajo

Fuente: Encuestas - Investigación de campo **Elaborado por:** Andrés Pozo

Análisis:

El 43,50% de los encuestados manifestó que algunas veces el tamaño de su lugar de trabajo dificulta sus actividades, mientras que el 39,10% casi siempre y el 4,35% que siempre y muy pocas veces.

Interpretación:

En este caso es visible que colaboradores están siendo afectados por el tamaño de su sitio de trabajo por lo que se está incumpliendo con las normas del C.O.T. en sus artículos 42 literal 2.

4. ¿Las herramientas y máquinas que utiliza cumplen sus necesidades laborales?

ESCALA	Xi	Fi	Xi*Fi	fi	PORCENTAJE
Siempre	5	0	0	0,00	0,00%
Casi siempre	4	2	8	0,09	8,70%
Algunas veces	3	13	39	0,57	56,52%
Muy pocas veces	2	8	16	0,35	34,78%
Nunca	1	0	0	0,00	0,00%
TOTAL		23	63	1,00	100,00%

TABLA 4- 4 Herramientas y maquinaria idónea

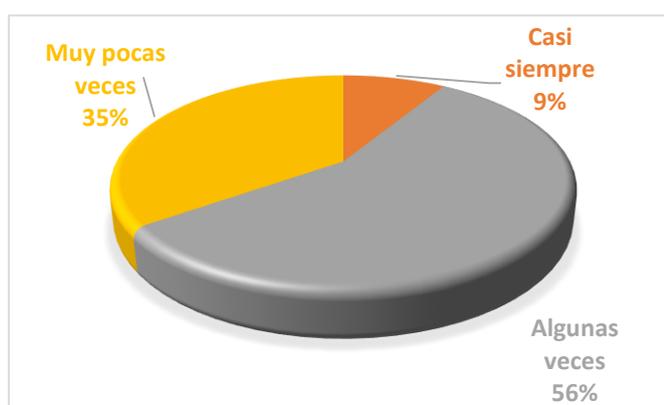


FIGURA 2- 7 Herramientas y maquinaria idónea

Fuente: Encuestas - Investigación de campo Elaborado por: Andrés Pozo

Análisis:

El 56,50% de los encuestados manifestó que algunas veces las máquinas que utilizan cumplen con sus necesidades, mientras que el 34,80% muy pocas veces, y el 8,70% restante casi siempre.

Interpretación:

Se observa que más del 80% de los colaboradores no están de acuerdo con la máquinas y herramientas que utilizan por lo que la empresa no cumple con el Art. 42 literal 8 del C.O.T.

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

5. ¿Conoce usted el tamaño de la empresa en donde trabaja?

ESCALA	Xi	Fi	Xi*Fi	fi	PORCENTAJE
Siempre	5	13	65	0,57	56,52%
Casi siempre	4	3	12	0,13	13,04%
Algunas veces	3	0	0	0,00	0,00%
Muy pocas veces	2	2	4	0,09	8,70%
Nunca	1	5	5	0,22	21,74%
TOTAL		23	86	1,00	100,00%

TABLA 4- 5 Conocimiento sobre el tamaño de la empresa



FIGURA 2- 8 Conocimiento sobre el tamaño de la empresa

Fuente: Encuestas - Investigación de campo Elaborado por: Andrés Pozo

Análisis:

El 56.5% de los encuestados dijo que conoce el tamaño de su empresa mientras que el 13% casi siempre, el 8,7 muy pocas veces y el 21.7 nunca.

Interpretación:

Según el C.O.T. en el Art. 298 literal f respalda el trabajo de la empresa ya que la gran mayoría de colaboradores si conocen el tamaño de la empresa.

6. ¿Está enterado usted de la misión, visión y objetivos de la empresa a la que pertenece?

ESCALA	Xi	Fi	Xi*Fi	fi	PORCENTAJE
Siempre	5	2	10	0,09	8,70%
Casi siempre	4	4	16	0,17	17,39%
Algunas veces	3	1	3	0,04	4,35%
Muy pocas veces	2	1	2	0,04	4,35%
Nunca	1	15	15	0,65	65,22%
TOTAL		23	46	1,00	100,00%

TABLA 4- 6 Conocimiento de misión, visión y objetivos empresariales

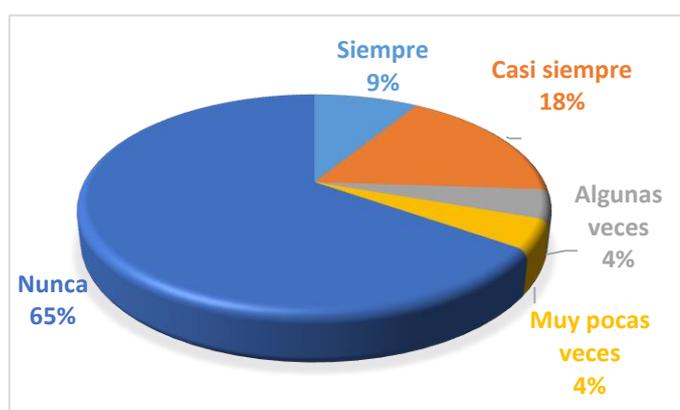


FIGURA 2- 9 Conocimiento de misión, visión y objetivos empresariales

Fuente: Encuestas - Investigación de campo **Elaborado por:** Andrés Pozo

Análisis:

El 65.22% de los encuestados dijo que no conoce la misión, visión de la empresa y solo el 8.7% manifestó que siempre

Interpretación:

En este caso se nota que la empresa no ha trabajado al dar a conocer su misión, visión y objetivos ya que casi 3 cuartos de los encuestados no las conoce, incumpliendo el Art. 298 literal f del C.O.T.

7. ¿Conoce con exactitud cuáles son las funciones y actividades de su cargo?

ESCALA	Xi	Fi	Xi*Fi	fi	PORCENTAJE
Siempre	5	13	65	0,57	56,52%
Casi siempre	4	8	32	0,35	34,78%
Algunas veces	3	2	6	0,09	8,70%
Muy pocas veces	2	0	0	0,00	0,00%
Nunca	1	0	0	0,00	0,00%
TOTAL		23	103	1,00	100,00%

TABLA 4- 7 Conocimiento de las funciones de los cargos

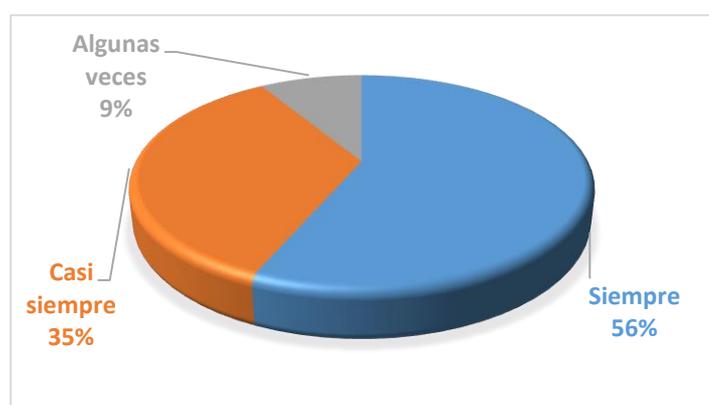


FIGURA 2- 10 Conocimiento de las funciones de los cargos

Fuente: Encuestas - Investigación de campo **Elaborado por:** Andrés Pozo

Análisis:

El 56.5% de los encuestados menciono que si siempre conoce las funciones de su cargo, el 34,7% casi siempre y solo el 8.7% dijo que algunas veces.

Interpretación:

Se evidencia que en la empresa si se establecen y se dan a conocer a cabalidad con las actividades y funciones que cada colaborador tiene, ya que más del 90 % de entrevistados lo manifestó así. Fundamentado en el Art 21 L1y 2 del C.O.T.

8. ¿Realiza usted tareas que están fuera de las funciones de su cargo?

ESCALA	X_i	F_i	$X_i * F_i$	f_i	PORCENTAJE
Siempre	5	0	0	0,00	0,00%
Casi siempre	4	5	20	0,22	21,74%
Algunas veces	3	12	36	0,52	52,17%
Muy pocas veces	2	4	8	0,17	17,39%
Nunca	1	2	2	0,09	8,70%
TOTAL		23	66	1,00	100,00%

TABLA 4- 8 Realización de tareas extras a cargo

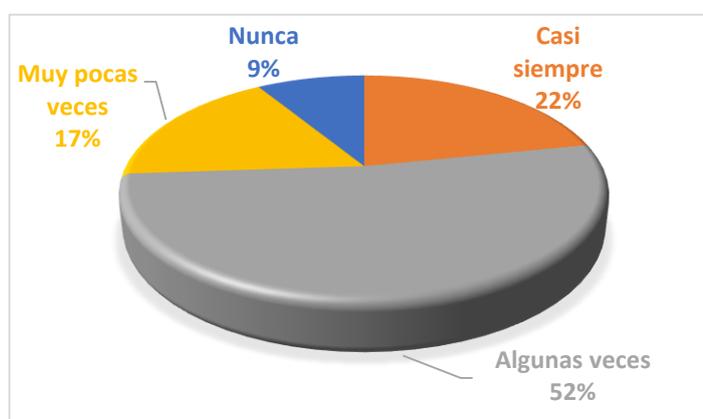


FIGURA 2- 11 Realización de tareas extras a cargo

Fuente: Encuestas - Investigación de campo Elaborado por: Andrés Pozo

Análisis:

En cuanto la realización de tareas fuera de las funciones el 52.17% manifestó que algunas veces las realiza mientras que solo un 8.70% dijo que nunca las realiza.

Interpretación:

Un porcentaje muy considerable de colaboradores permite evidenciar que se está incumpliendo con el Art 21 L1y 2 del C.O.T., ya que mencionaron que realizan actividades que no tienen que ver con su cargo.

9. ¿Percibe división del personal en departamentos?

ESCALA	Xi	Fi	Xi*Fi	Fi	PORCENTAJE
Siempre	5	3	15	0,13	13,04%
Casi siempre	4	7	28	0,30	30,43%
Algunas veces	3	11	33	0,48	47,83%
Muy pocas veces	2	1	2	0,04	4,35%
Nunca	1	1	1	0,04	4,35%
TOTAL		23	79	1,00	100,00%

TABLA 4- 9 División por departamentos

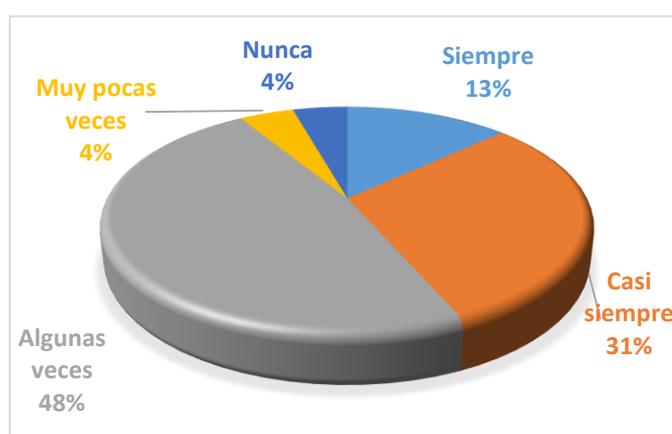


FIGURA 2- 12 División por departamentos

Fuente: Encuestas - Investigación de campo Elaborado por: Andrés Pozo

Análisis:

Un 13% de encuestados dijo que siempre percibe división del personal por departamentos mientras que el 47.8% dijo que algunas veces.

Interpretación:

Un gran número de colaboradores manifestó que si existe una división del personal por departamentos, lo que se entiende de que la empresa no trabaja por la integración de los colaboradores de la misma.

10. ¿Distingue una única autoridad de mando dentro de la empresa?

ESCALA	Xi	Fi	Xi*Fi	fi	PORCENTAJE
Siempre	5	10	50	0,43	43,48%
Casi siempre	4	4	16	0,17	17,39%
Algunas veces	3	4	12	0,17	17,39%
Muy pocas veces	2	2	4	0,09	8,70%
Nunca	1	3	3	0,13	13,04%
TOTAL		23	85	1,00	100,00%

TABLA 4- 10 Única autoridad de mando en la empresa

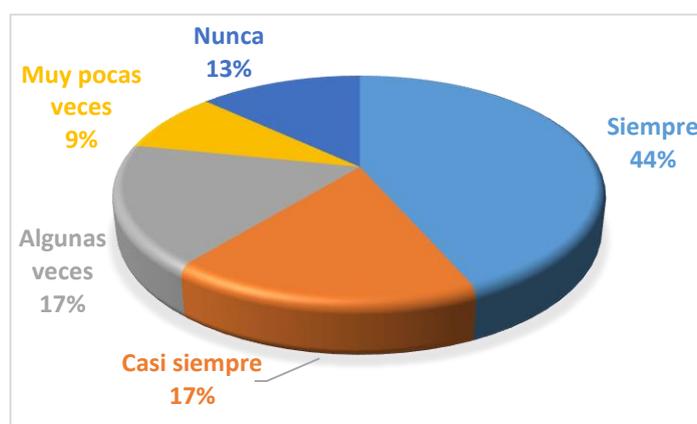


FIGURA 2- 13 Única autoridad de mando en la empresa

Fuente: Encuestas - Investigación de campo Elaborado por: Andrés Pozo

Análisis:

El 43.48% de los encuestados dijo que siempre distinguen una única autoridad de mando, mientras que 13.04% dijo que nunca.

Interpretación:

Casi el 80% de los colaboradores menciono que si distinguen que existe una sola persona al mando de la autoridad.

11. ¿El control de las actividades del personal es realizado por una sola persona?

ESCALA	Xi	Fi	Xi*Fi	fi	PORCENTAJE
Siempre	5	2	10	0,09	8,70%
Casi siempre	4	3	12	0,13	13,04%
Algunas veces	3	9	27	0,39	39,13%
Muy pocas veces	2	6	12	0,26	26,09%
Nunca	1	3	3	0,13	13,04%
TOTAL		23	64	1,00	100,00%

TABLA 4- 11 Control de actividades



FIGURA 2- 14 Control de las actividades

Fuente: Encuestas - Investigación de campo **Elaborado por:** Andrés Pozo

Análisis:

Solo el 8.7% de los encastados dijo que el control en la empresa es realizado por una sola persona, mientras que el 13.04% dijo que casi siempre y el 39.13% menciono que algunas veces.

Interpretación:

Mientras que en este caso los colaboradores evidencian que el control en la empresa no es llevado por una sola persona.

12. Seleccione las actividades que ha realizado al ingresar a la empresa

ESCALA	Xi	Fi	Xi*Fi	fi	PORCENTAJE
Pruebas Técnicas	5	0	0	0,00	0,00%
Entrevista	4	9	36	0,39	39,13%
Inducción	3	4	12	0,17	17,39%
Capacitación	2	6	12	0,26	26,09%
Ninguna	1	4	4	0,17	17,39%
TOTAL		23	64	1,00	100,00%

TABLA 4- 12 Actividades al ingreso a la empresa

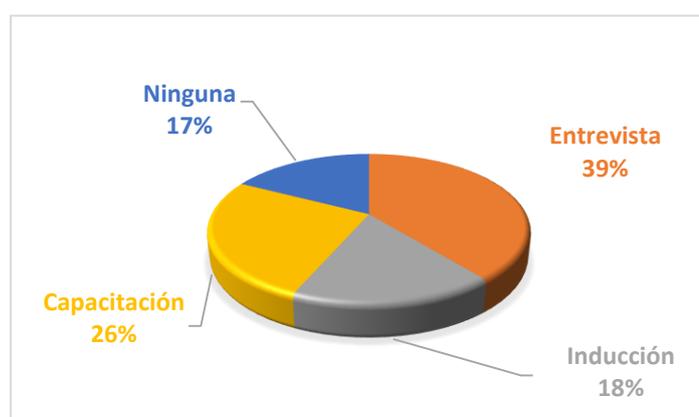


FIGURA 2- 15 Actividades al ingreso a la empresa

Fuente: Encuestas - Investigación de campo Elaborado por: Andrés Pozo

Análisis:

El 39.13% de los encuestados dijo que solo realizó entrevistas mientras que el 17.39% realizó inducción, el 26.09% capacitación y 17.39% ninguna.

Interpretación:

Se observa que para la contratación del personal en una mayoría solo se realizan entrevistas por lo que el sistema de selección de personal está fallando dentro de la empresa.

13. ¿En qué porcentaje cree usted que el personal cumple con las competencias necesarias de sus puestos?

ESCALA	Xi	Fi	Xi*Fi	fi	PORCENTAJE
Siempre	5	5	25	0,22	21,74%
Casi siempre	4	14	56	0,61	60,87%
Algunas veces	3	4	12	0,17	17,39%
Muy pocas veces	2	0	0	0,00	0,00%
Nunca	1	0	0	0,00	0,00%
TOTAL		23	93	1,00	100,00%

TABLA 4- 13 Competencias necesarias del personal

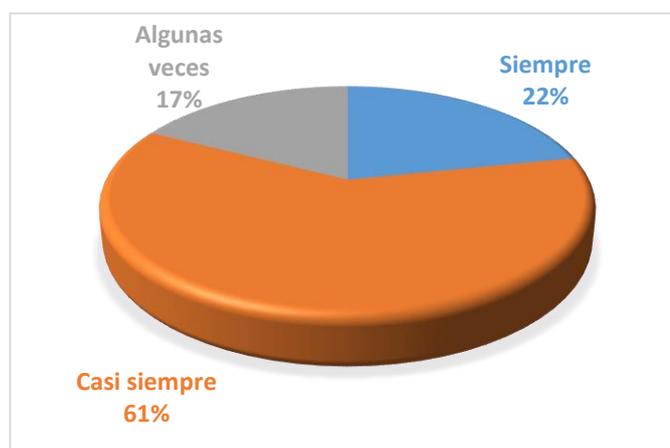


FIGURA 2- 16 Competencias necesarias del personal

Fuente: Encuestas - Investigación de campo **Elaborado por:** Andrés Pozo

Análisis:

El 60.9% de las personas encuestadas creen que casi siempre el resto del personal cumple con las competencias necesarias de sus puestos, mientras que el 21,70% cree que siempre, y tan solo el 17,30% algunas veces.

Interpretación:

En cuanto a el cumplimiento de las competencias necesarias de los colaboradores para sus puestos se puede notar que en efecto se los colaboradores en la gran mayoría si cumplen con las mismas.

14. ¿Piensa que la remuneración que percibe por su trabajo es justa y la recibe a tiempo?

ESCALA	Xi	Fi	Xi*Fi	fi	PORCENTAJE
Siempre	5	0	0	0,00	0,00%
Casi siempre	4	4	16	0,17	17,39%
Algunas veces	3	3	9	0,13	13,04%
Muy pocas veces	2	9	18	0,39	39,13%
Nunca	1	7	7	0,30	30,43%
TOTAL		23	50	1,00	100,00%

TABLA 4- 14 Remuneración justa y a tiempo

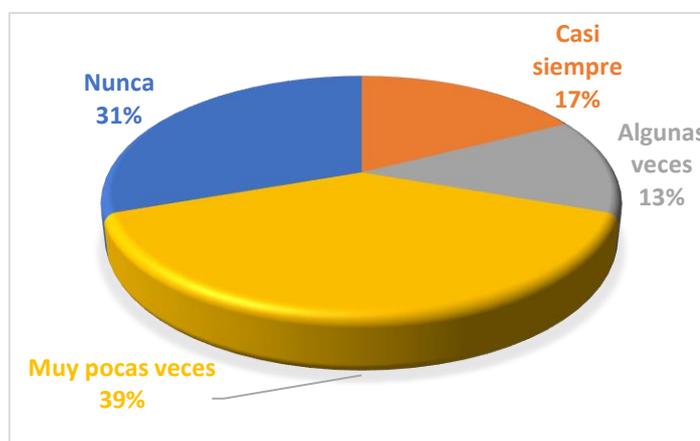


FIGURA 2- 17 Remuneración justa y a tiempo

Fuente: Encuestas - Investigación de campo **Elaborado por:** Andrés Pozo

Análisis:

El 39,10% de las personas encuestadas creen que muy pocas veces perciben su remuneración justa y a tiempo, mientras que el 30,40% cree que nunca, el 17,40% que casi siempre y el 13% algunas veces.

Interpretación:

En base a los resultados se deduce que el salario en los colaboradores de la empresa no está satisfaciendo las necesidades de estos por lo que se debe tomar en cuenta el Art. 42 literal 1 y el Art. 79 del C.O.T.

15. ¿Recibe algún reconocimiento cuando realiza correctamente sus actividades?

ESCALA	X_i	F_i	$X_i * F_i$	f_i	PORCENTAJE
Siempre	5	0	0	0,00	0,00%
Casi siempre	4	2	8	0,09	8,70%
Algunas veces	3	4	12	0,17	17,39%
Muy pocas veces	2	5	10	0,22	21,74%
Nunca	1	12	12	0,52	52,17%
TOTAL		23	42	1,00	100,00%

TABLA 4- 15 Reconocimientos



FIGURA 2- 18 Reconocimientos

Fuente: Encuestas - Investigación de campo **Elaborado por:** Andrés Pozo

Análisis:

El 52,20% de los colaboradores creen que nunca reciben algún reconocimiento cuando realizan correctamente sus actividades, mientras que el 21,75% cree que muy pocas veces, y solo el 8.70% casi siempre lo recibe.

Interpretación:

Se puede evidenciar que la empresa no tiene un buen sistema de reconocimiento y motivación a sus colaboradores ya que más de la mitad mencionan no recibir nunca ningún tipo de reconocimiento.

16. Seleccione que tipo de reconocimiento recibe

ESCALA	Xi	Fi	Xi*Fi	fi	PORCENTAJE
Simbólico	5	1	5	0,04	4,35%
Monetario	4	10	40	0,43	43,48%
Capacitación	3	2	6	0,09	8,70%
Ninguna	2	10	20	0,43	43,48%
TOTAL	1	23	71	1,00	100,00%

TABLA 4- 16 Tipo de reconocimientos recibidos

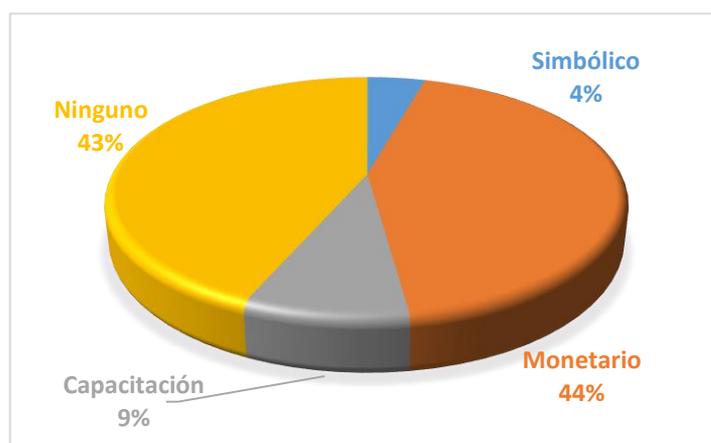


FIGURA 2- 19 Tipo de reconocimientos recibidos

Fuente: Encuestas - Investigación de campo Elaborado por: Andrés Pozo

Análisis

Con igual porcentaje de 43,50% de las personas encuestadas afirman recibir reconocimiento monetario y ningún reconocimiento, mientras que el 8.70% reciben capacitación y tan solo el 4.30% con reconocimiento simbólico.

Interpretación:

Según lo manifestado por los encuestados solo 8 % ha recibido capacitaciones en forma de reconocimiento por lo que este es un aspecto deficiente en la motivación del personal.

17. ¿Sus derechos de vacaciones se cumplen correctamente?

ESCALA	Xi	Fi	Xi*Fi	fi	PORCENTAJE
Siempre	5	20	100	0,87	86,96%
Casi siempre	4	3	12	0,13	13,04%
Algunas veces	3	0	0	0,00	0,00%
Muy pocas veces	2	0	0	0,00	0,00%
Nunca	1	0	0	0,00	0,00%
TOTAL		23	112	1,00	100,00%

TABLA 4- 17 Cumplimiento del derecho de vacaciones

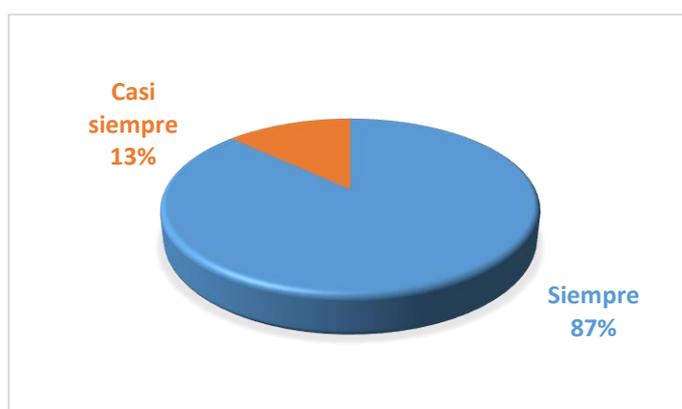


FIGURA 2- 20 Cumplimiento del derecho de vacaciones

Fuente: Encuestas - Investigación de campo Elaborado por: Andrés Pozo

Análisis:

El 87% de los colaboradores afirman que sus derechos de vacaciones siempre se cumplen correctamente, mientras que solo el 13% afirma que casi siempre se cumplen.

Interpretación:

En lo que tiene que ver con el derecho de vacaciones se observa gracias a los resultados que la empresa si los cumple a cabalidad como lo dicta el Art. 69 del C.O.T.

18. ¿Cuándo tiene asuntos de índole personal le permiten faltar?

ESCALA	X_i	F_i	$X_i * F_i$	f_i	PORCENTAJE
Siempre	5	5	25	0,22	21,74%
Casi siempre	4	7	28	0,30	30,43%
Algunas veces	3	8	24	0,35	34,78%
Muy pocas veces	2	3	6	0,13	13,04%
Nunca	1	0	0	0,00	0,00%
TOTAL		23	83	1,00	100,00%

TABLA 4- 18 Permisos para faltar al trabajo

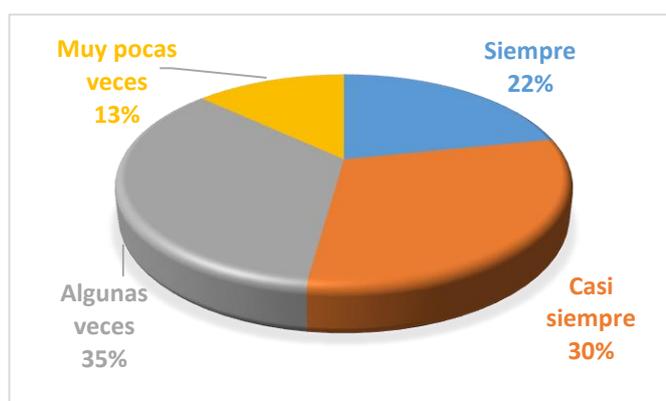


FIGURA 2- 21 Permisos para faltar al trabajo

Fuente: Encuestas - Investigación de campo **Elaborado por:** Andrés Pozo

Análisis:

El 34,80% de los encuestados afirma que algunas veces les permiten faltar cuando tienen asuntos de índole personal, mientras que el 21,75% siempre les permiten y solo el 13% muy pocas veces.

Interpretación:

En este caso se nota que los permisos permitidos para ausencia de personal no se realizan bajo algún tipo de normativa pero un porcentaje alto si ha sido beneficiado de este derecho establecido en el Art. 154 del C.O.T.

19. ¿Ha percibido algún aumento en su remuneración mensual, que no tenga que ver con las leyes del país?

ESCALA	Xi	Fi	Xi*Fi	fi	PORCENTAJE
Siempre	5	0	0	0,00	0,00%
Casi siempre	4	0	0	0,00	0,00%
Algunas veces	3	0	0	0,00	0,00%
Muy pocas veces	2	1	2	0,04	4,35%
Nunca	1	22	22	0,96	95,65%
TOTAL		23	24	1,00	100,00%

TABLA 4- 19 Aumento salarial



FIGURA 2- 22 Aumento Salarial

Fuente: Encuestas - Investigación de campo **Elaborado por:** Andrés Pozo

Análisis

El 95.70%% de los encuestados afirma que nunca ha percibido algún aumento en su remuneración mensual que no tenga que ver con las leyes del país, mientras que el 4.30% restante muy pocas veces lo ha percibido.

Interpretación:

En el caso de aumentos de sueldo los datos demuestran que la empresa no ha trabajado en ningún momento por incrementar dicho aspecto para beneficiar a sus colaboradores.

20. ¿Es posible ascender de puesto en la empresa?

ESCALA	X_i	F_i	$X_i \cdot F_i$	f_i	PORCENTAJE
Siempre	5	0	0	0,00	0,00%
Casi siempre	4	0	0	0,00	0,00%
Algunas veces	3	0	0	0,00	0,00%
Muy pocas veces	2	6	12	0,26	26,09%
Nunca	1	17	17	0,74	73,91%
TOTAL		23	29	1,00	100,00%

TABLA 4- 20 Ascensos

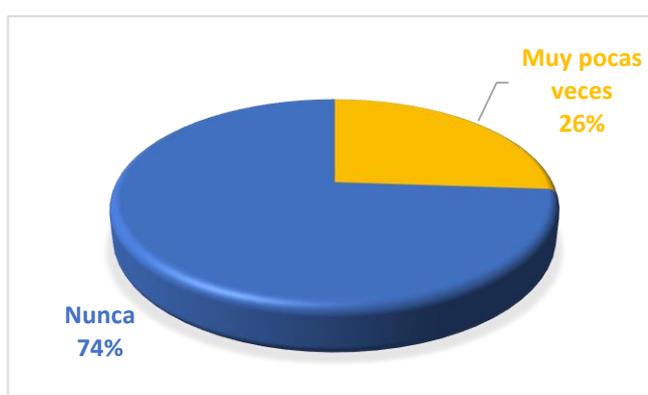


FIGURA 2- 23 Ascensos

Fuente: Encuestas - Investigación de campo Elaborado por: Andrés Pozo

Análisis:

El 73,90% de las personas encuestadas menciona que nunca es posible ascender de puesto en la empresa, mientras que el 26,10% afirma que muy pocas veces es posible.

Interpretación:

De igual manera en el caso de ascensos dentro de la empresa un porcentaje mayoritario de colaboradores manifiestan que nunca se ha realizado algún tipo de ascenso esto ocasionado por la razón social de la empresa la misma que dificulta realizar algún tipo de ascenso.

21. ¿Está usted asegurado en el IESS?

ESCALA	X_i	F_i	$X_i * F_i$	f_i	PORCENTAJE
Siempre	5	23	115	1,00	100%
Casi siempre	4	0	0	0,00	0,00%
Algunas veces	3	0	0	0,00	0,00%
Muy pocas veces	2	0	0	0,00	0,00%
Nunca	1	0	0	0,00	13,04%
TOTAL		23	115	1,00	100,00%

TABLA 4- 21 Aseguramiento en el IESS

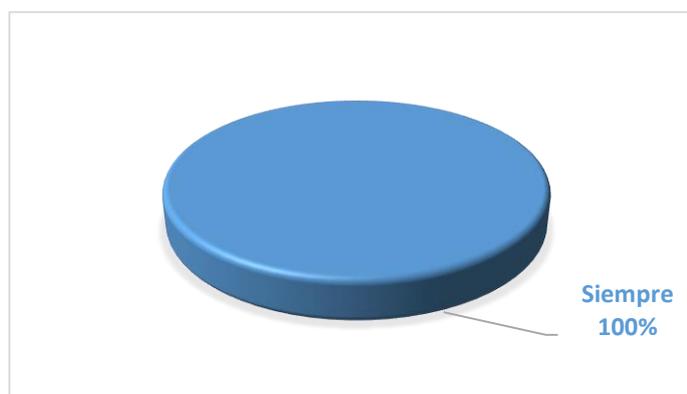


FIGURA 2- 24 Aseguramiento en el IESS

Fuente: Encuestas - Investigación de campo **Elaborado por:** Andrés Pozo

Análisis:

El 100% de los encuestados afirman estar asegurados al IESS.

Interpretación:

En este caso se evidencia que la empresa cumple a cabalidad el Art. 42 literal 31 del C.O.T., donde se establece la obligatoriedad de los empleadores a asegurar a sus empleados en el I.E.S.S.

22. ¿Cuenta la empresa con un manual de seguridad?

ESCALA	X_i	F_i	$X_i \cdot F_i$	f_i	PORCENTAJE
Siempre	5	15	75	0,65	65,22%
Casi siempre	4	7	28	0,30	30,43%
Algunas veces	3	0	0	0,00	0,00%
Muy pocas veces	2	0	0	0,00	0,00%
Nunca	1	1	1	0,04	4,35%
TOTAL		23	104	1,00	100,00%

TABLA 4- 22 Manual de Seguridad Laboral



FIGURA 2- 25 Manual de Seguridad Laboral

Fuente: Encuestas - Investigación de campo **Elaborado por:** Andrés Pozo

Análisis:

El 65,20% de los encuestados afirma que la empresa siempre cuenta con un manual de seguridad, mientras que el 30,40% casi siempre cuenta con uno y solo el 4,35% menciona que no cuenta con tal.

Interpretación:

Más del 95% de encastados evidenciaron que la empresa si se preocupa por la seguridad laborar de los empleados al crear un manual de seguridad.

23. ¿Al realizar actividades en equipo se siente usted integrado?

ESCALA	X_i	F_i	$X_i * F_i$	f_i	PORCENTAJE
Siempre	5	3	15	0,13	13,04%
Casi siempre	4	2	8	0,09	8,70%
Algunas veces	3	4	12	0,17	17,39%
Muy pocas veces	2	12	24	0,52	52,17%
Nunca	1	2	2	0,09	8,70%
TOTAL		23	61	1,00	100,00%

TABLA 4- 23 Integración en actividades en equipo



FIGURA 2- 26 Integración en actividades en equipo

Fuente: Encuestas - Investigación de campo Elaborado por: Andrés Pozo

Análisis:

El 52,20% de los colaboradores afirma que muy pocas veces se siente integrado al realizar actividades en equipo, mientras que el 17,40% algunas veces y el 8,70% que casi siempre y nunca.

Interpretación:

En este caso la totalidad de los colaboradores demostraron que la integración entre compañeros al momento de realizar sus actividades no es idónea ya que así lo manifiesta más del 60% de ellos.

24. ¿Las órdenes del administrador y/o gerente son arbitrarias?

ESCALA	X_i	F_i	$X_i * F_i$	f_i	PORCENTAJE
Siempre	5	6	30	0,26	26,09%
Casi siempre	4	6	24	0,26	26,09%
Algunas veces	3	10	30	0,43	43,48%
Muy pocas veces	2	0	0	0,00	0,00%
Nunca	1	1	1	0,04	4,35%
TOTAL		23	85	1,00	100,00%

TABLA 4- 24 Ordenes de la autoridad arbitrarias

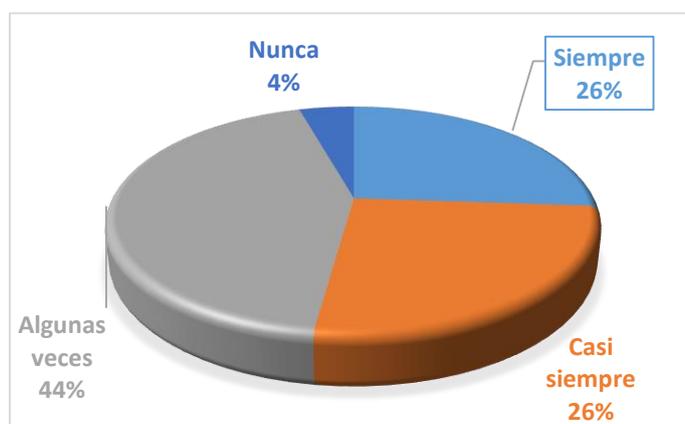


FIGURA 2- 27 Órdenes de la autoridad arbitrarias

Fuente: Encuestas - Investigación de campo Elaborado por: Andrés Pozo

Análisis:

El 43,50% de los colaboradores afirma que algunas veces las órdenes del administrador y/o gerente son arbitrarias, mientras que el 26,10% siempre y casi siempre lo son y el 4,35% afirma que nunca lo son.

Interpretación:

En lo que tiene que ver con las órdenes emitidas por parte de la autoridad de la empresa más de la mitad manifiesta que estas son arbitrarias la mayoría del tiempo.

25. ¿El administrador y/o gerente crean un ambiente de confianza?

ESCALA	X_i	F_i	$X_i * F_i$	f_i	PORCENTAJE
Siempre	5	5	25	0,22	21,74%
Casi siempre	4	3	12	0,13	13,04%
Algunas veces	3	4	12	0,17	17,39%
Muy pocas veces	2	9	18	0,39	39,13%
Nunca	1	2	2	0,09	8,70%
TOTAL		23	69	1,00	100,00%

TABLA 4- 25 Autoridad creo ambiente de confianza

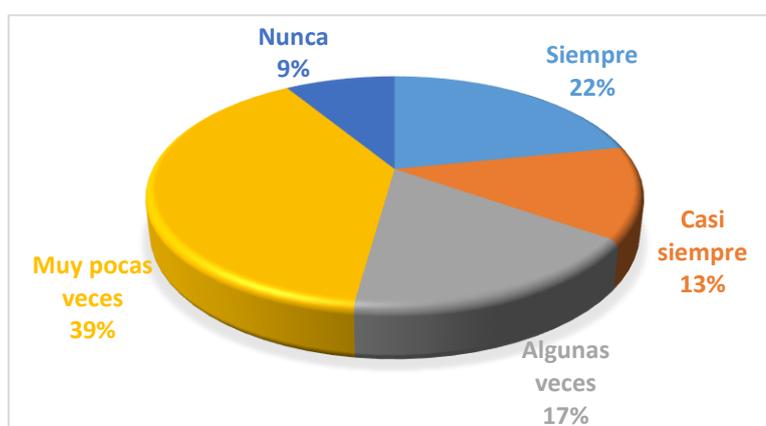


FIGURA 2- 28 Autoridad creo ambiente de confianza

Fuente: Encuestas - Investigación de campo **Elaborado por:** Andrés Pozo

Análisis:

El 39,15% de los colaboradores afirman que muy pocas veces el administrados y/o gerente crea un ambiente de confianza, el 21,75% siempre lo hace y solo el 8,70% dicen que nunca.

Interpretación:

Es visible por los datos que el ambiente de confianza creado por las autoridades no es el idóneo ya que más de la mitad de los encuestados se sienten inconformes en este aspecto.

26. ¿El administrador y/o gerente toma en cuenta sus opiniones para tomar decisiones?

ESCALA	Xi	Fi	Xi*Fi	fi	PORCENTAJE
Siempre	5	3	15	0,13	13,04%
Casi siempre	4	3	12	0,13	13,04%
Algunas veces	3	5	15	0,22	21,74%
Muy pocas veces	2	7	14	0,30	30,43%
Nunca	1	5	5	0,22	21,74%
TOTAL		23	61	1,00	100,00%

TABLA 4- 26 Autoridad toma en cuenta sus opiniones



FIGURA 2- 29 Autoridad toma en cuenta sus opiniones

Fuente: Encuestas - Investigación de campo **Elaborado por:** Andrés Pozo

Análisis:

El 30,45% de los encuestados afirma que muy pocas veces el administrador y/o gerente toma en cuenta sus opiniones para tomar decisiones, mientras que con igual porcentaje de 21,75% algunas veces y nunca lo hacen, y con igual porcentaje de 13% siempre y casi siempre lo toman en cuenta.

Interpretación:

Los datos demuestran que al momento de tomar decisiones los colaboradores no tienen muchas oportunidades de intervenir en las mismas lo cual en la Constitución 2008 del Ecuador en el Art. 76 literal 7 promueve.

ASPECTOS SOCIALES

27. ¿Es difícil tener acceso a la información para realizar su trabajo?

ESCALA	Xi	Fi	Xi*Fi	fi	PORCENTAJE
Siempre	5	0	0	0,00	0,00%
Casi siempre	4	1	4	0,04	4,35%
Algunas veces	3	5	15	0,22	21,74%
Muy pocas veces	2	10	20	0,43	43,48%
Nunca	1	7	7	0,30	30,43%
TOTAL		23	46	1,00	100,00%

TABLA 4- 27 Dificil acceso a la información

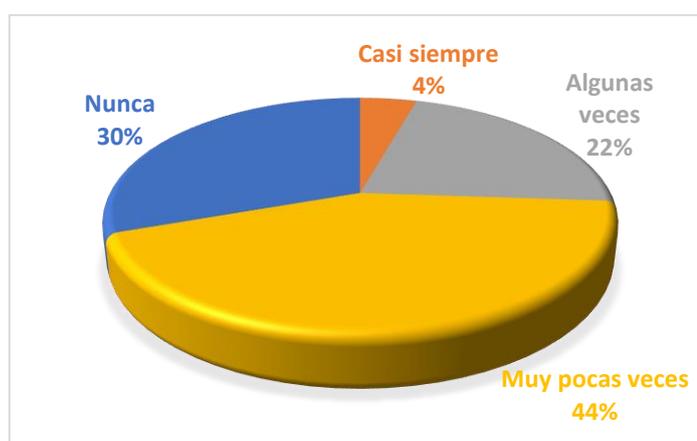


FIGURA 2- 30 Dificil acceso a la información

Fuente: Encuestas - Investigación de campo Elaborado por: Andrés Pozo

Análisis:

El 43,50% de las personas encuestadas menciona que muy pocas veces es difícil tener acceso a la información para realizar su trabajo, el 30,40% que nunca es difícil, y tan solo el 4,35% menciona que casi siempre es difícil el acceso a esta.

Interpretación:

Se puede notar que en cuanto a la información no existe mayor dificultad al demandar algún tipo de información dentro de la empresa lo que es apoyado por el C.O.T., en el Art, 326 literal 10.

28. ¿La comunicación entre compañeros es idónea?

ESCALA	X_i	F_i	$X_i * F_i$	f_i	PORCENTAJE
Siempre	5	3	15	0,13	13,04%
Casi siempre	4	4	16	0,17	17,39%
Algunas veces	3	6	18	0,26	26,09%
Muy pocas veces	2	8	16	0,35	34,78%
Nunca	1	2	2	0,09	8,70%
TOTAL		23	67	1,00	100,00%

TABLA 4- 28 Comunicación entre compañeros es idónea

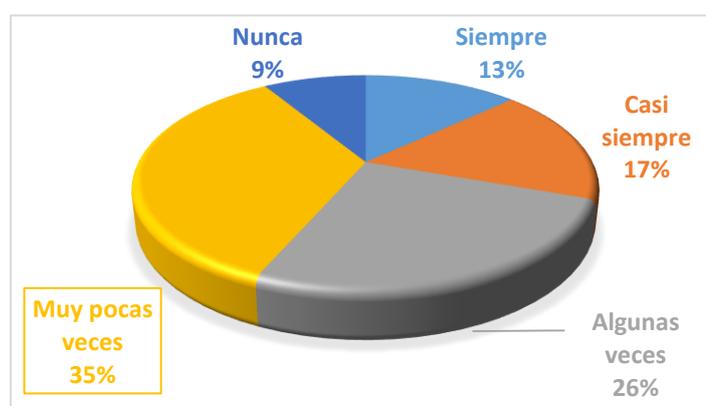


FIGURA 2- 31 Comunicación entre compañeros es idónea

Fuente: Encuestas - Investigación de campo Elaborado por: Andrés Pozo

Análisis:

El 34,80% de los colaboradores afirma que muy pocas veces la comunicación entre compañeros es idónea, mientras que el 17,40% afirma que casi siempre lo es, y solo el 8,70% que nunca.

Interpretación:

En el aspecto de comunicación entre compañeros menos de la mitad de ellos sienten que casi siempre es idónea por lo que se deduce que la empresa no ha tomado en cuenta dicho aspecto.

29. ¿Su grupo de trabajo le hace sentir incomodo?

ESCALA	X_i	F_i	$X_i * F_i$	f_i	PORCENTAJE
Siempre	5	3	15	0,13	13,04%
Casi siempre	4	4	16	0,17	17,39%
Algunas veces	3	8	24	0,35	34,78%
Muy pocas veces	2	4	8	0,17	17,39%
Nunca	1	4	4	0,17	17,39%
TOTAL		23	67	1,00	100,00%

TABLA 4- 29 Incomodidad con el grupo de trabajo

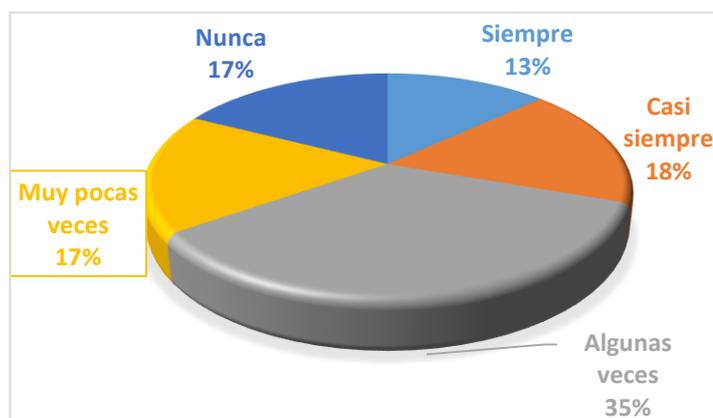


FIGURA 2- 32 Incomodidad con el grupo de trabajo

Fuente: Encuestas - Investigación de campo Elaborado por: Andrés Pozo

Análisis:

El 34,80% de los colaboradores mencionó que algunas veces se sienten incomodos con su grupo de trabajo, mientras que el 17,40% menciona que casi siempre, muy pocas veces y nunca, y solo el 13% que siempre.

Interpretación:

Se evidencia que en los grupos solo un 30% de colaboradores se siente cómodo en sus grupos de trabajo por lo que debe tomarse en cuenta artículos como el 47 literal 5, 61 literal 7 y 331 de la Constitución 2008 del Ecuador.

30. ¿Su grupo de trabajo valora sus aportes e ideas?

ESCALA	X_i	F_i	$X_i * F_i$	f_i	PORCENTAJE
Siempre	5	4	20	0,17	17,39%
Casi siempre	4	5	20	0,22	21,74%
Algunas veces	3	9	27	0,39	39,13%
Muy pocas veces	2	2	4	0,09	8,70%
Nunca	1	3	3	0,13	13,04%
TOTAL		23	74	1,00	100,00%

TABLA 4- 30 Valoran sus ideas en su grupo de trabajo

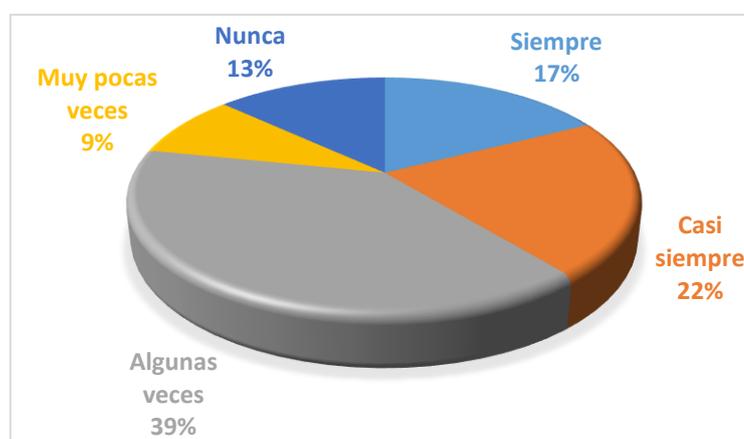


FIGURA 2- 33 Valoran sus ideas en su grupo de trabajo

Fuente: Encuestas - Investigación de campo Elaborado por: Andrés Pozo

Análisis:

El 39% de los encuestados afirma que algunas veces su grupo de trabajo valora sus aportes o ideas, mientras que con 21,75% casi siempre, y solo el 8,70% que muy pocas veces.

Interpretación:

De igual manera se puede notar que en los grupos de trabajo no se está tomando en cuenta la opinión de todos sus miembros lo que demuestra el deficiente control de las actividades.

31. ¿Los miembros de la empresa son distantes con usted?

ESCALA	X_i	F_i	$X_i * F_i$	f_i	PORCENTAJE
Siempre	5	0	0	0,00	0,00%
Casi siempre	4	3	12	0,13	13,04%
Algunas veces	3	5	15	0,22	21,74%
Muy pocas veces	2	8	16	0,35	34,78%
Nunca	1	7	7	0,30	30,43%
TOTAL		23	50	1,00	100,00%

TABLA 4- 31 Distanciamiento entre compañeros

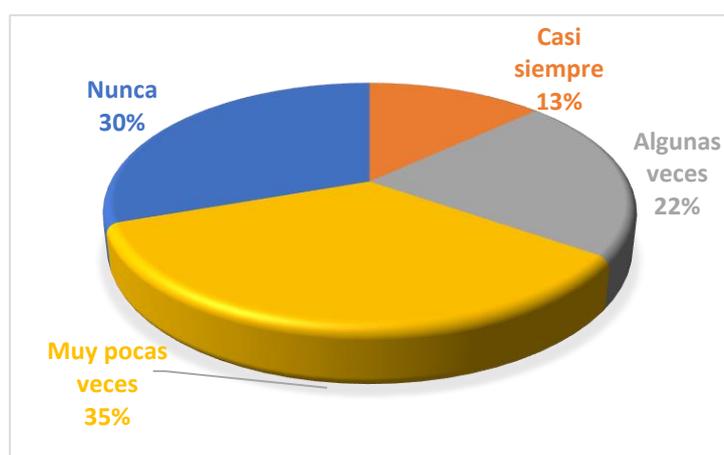


FIGURA 2- 34 Distanciamiento entre compañeros

Fuente: Encuestas - Investigación de campo Elaborado por: Andrés Pozo

Análisis:

El 34,80% de los encuestados afirma que muy pocas veces los miembros de la empresa son distantes con ellos, mientras que el 21,75% algunas veces lo son y solo el 13% casi siempre lo son.

Interpretación:

La mayoría de los encuestados permitieron evidenciar que no existe mayor distanciamiento entre empleados.

ASPECTOS PERSONALES

32. ¿Considera que usted es apto para rendir correctamente en sus actividades laborales?

ESCALA	Xi	Fi	Xi*Fi	fi	PORCENTAJE
Siempre	5	18	90	0,78	78,26%
Casi siempre	4	5	20	0,22	21,74%
Algunas veces	3	0	0	0,00	0,00%
Muy pocas veces	2	0	0	0,00	0,00%
Nunca	1	0	0	0,00	0,00%
TOTAL		23	110	1,00	100,00%

TABLA 4- 32 Capacidad para su puesto de trabajo

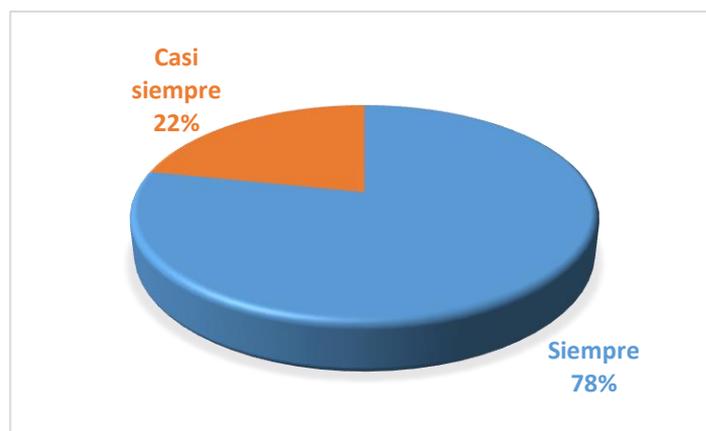


FIGURA 2- 35 Capacidad para su puesto de trabajo

Fuente: Encuestas - Investigación de campo Elaborado por: Andrés Pozo

Análisis:

El 78,25% de los encuestados afirma siempre ser apto para rendir correctamente en sus actividades laborales, mientras que el 21,75% restante casi siempre lo es.

Interpretación:

Desde el punto de vista personal la mayoría de los colaboradores dijeron estar aptos totalmente para sus puestos establecidos.

33. ¿Es fácil para usted aprender nuevos conocimientos al momento de actualizarse?

ESCALA	Xi	Fi	Xi*Fi	fi	PORCENTAJE
Siempre	5	17	85	0,74	73,91%
Casi siempre	4	6	24	0,26	26,09%
Algunas veces	3	0	0	0,00	0,00%
Muy pocas veces	2	0	0	0,00	0,00%
Nunca	1	0	0	0,00	0,00%
TOTAL		23	109	1,00	100,00%

TABLA 4- 33 Aprender nuevos conocimientos al actualizarse

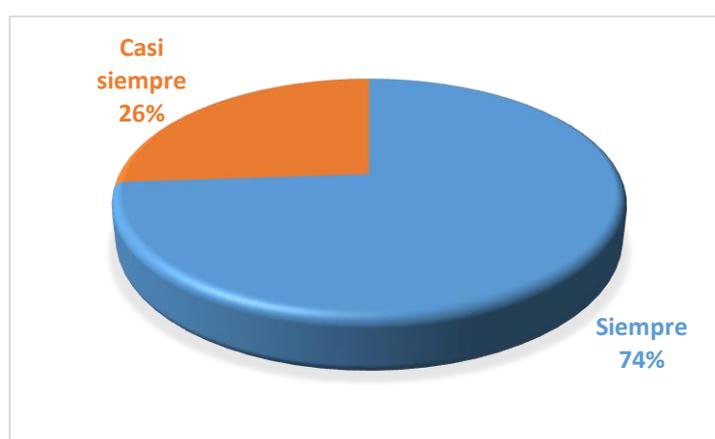


FIGURA 2- 36 Aprender nuevos conocimientos al actualizarse

Fuente: Encuestas - Investigación de campo **Elaborado por:** Andrés Pozo

Análisis:

El 74% de los encuestados afirma siempre es fácil para ellos aprender nuevos conocimientos al momento de actualizarse, mientras que el 26% restante que casi siempre lo es.

Interpretación:

En base a los datos podemos deducir que los la totalidad de colaboradores podrán recibir capacitaciones con resultados satisfactorios de aprendizaje.

34. ¿Piensa que su actitud perjudica el normal desempeño de sus actividades?

ESCALA	X_i	F_i	$X_i * F_i$	f_i	PORCENTAJE
Siempre	5	1	5	0,04	4,35%
Casi siempre	4	1	4	0,04	4,35%
Algunas veces	3	4	12	0,17	17,39%
Muy pocas veces	2	6	12	0,26	26,09%
Nunca	1	11	11	0,48	47,83%
TOTAL		23	44	1,00	100,00%

TABLA 4- 34 Su actitud es perjudicial en el desempeño de sus actividades

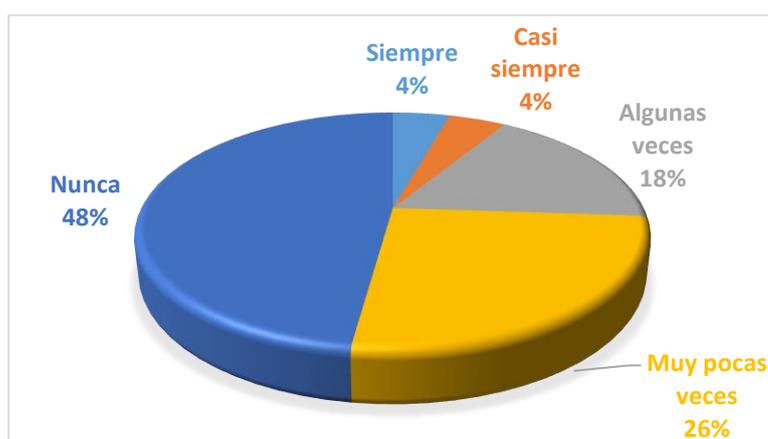


FIGURA 2- 37 Su actitud es perjudicial en el desempeño de sus actividades

Fuente: Encuestas - Investigación de campo Elaborado por: Andrés Pozo

Análisis:

El 47,80% de los encuestados afirma que su actitud nunca perjudica el normal desempeño de sus actividades, mientras que el 26% muy pocas veces y con igual porcentaje de 4,35% que siempre y casi siempre perjudica su desempeño.

Interpretación:

Un porcentaje considerable mencionó que sus actitudes no afectan considerablemente las actividades normales de la empresa.

35. ¿Considera que la actitud de los demás colaboradores de la empresa perjudica su normal desempeño de sus actividades?

ESCALA	Xi	Fi	Xi*Fi	fi	PORCENTAJE
Siempre	5	3	15	0,13	13,04%
Casi siempre	4	11	44	0,48	47,83%
Algunas veces	3	7	21	0,30	30,43%
Muy pocas veces	2	1	2	0,04	4,35%
Nunca	1	1	1	0,04	4,35%
TOTAL		23	83	1,00	100,00%

TABLA 4- 35 La actitud de los compañeros es perjudicial en el desempeño de sus actividades

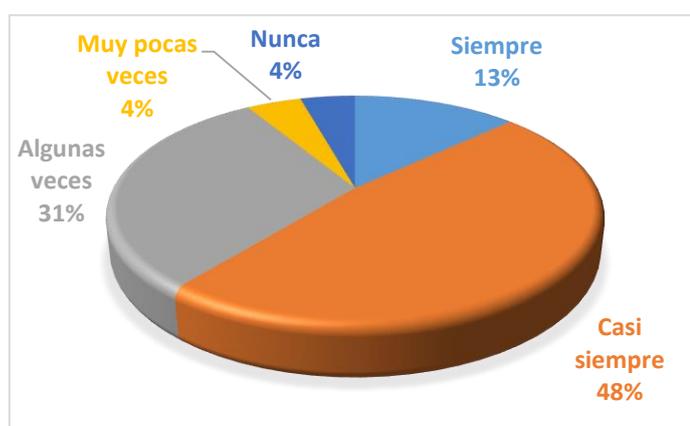


FIGURA 2- 38 La actitud de los compañeros es perjudicial en el desempeño de sus actividades

Fuente: Encuestas - Investigación de campo **Elaborado por:** Andrés Pozo

Análisis:

El 47,80% de las personas encuestadas menciona que la actitud de los demás colaboradores de la empresa algunas veces perjudica su normal desempeño de las actividades, mientras que el 30,40% afirma que algunas veces si lo perjudica y con igual porcentaje de 4,35% que muy pocas veces y nunca.

Interpretación:

De igual manera se puede evidenciar que un porcentaje considerable menciona que las actitudes de los compañeros de trabajo afectan significativamente en el desempeño de los mismos.

36. ¿Con qué frecuencia tiene problemas en la empresa por su carácter que afecte el desempeño en sus actividades laborales?

ESCALA	Xi	Fi	Xi*Fi	fi	PORCENTAJE
Siempre	5	0	0	0,00	0,00%
Casi siempre	4	0	0	0,00	0,00%
Algunas veces	3	3	9	0,13	13,04%
Muy pocas veces	2	9	18	0,39	39,13%
Nunca	1	11	11	0,48	47,83%
TOTAL		23	38	1,00	100,00%

TABLA 4- 36 Problemas por su carácter

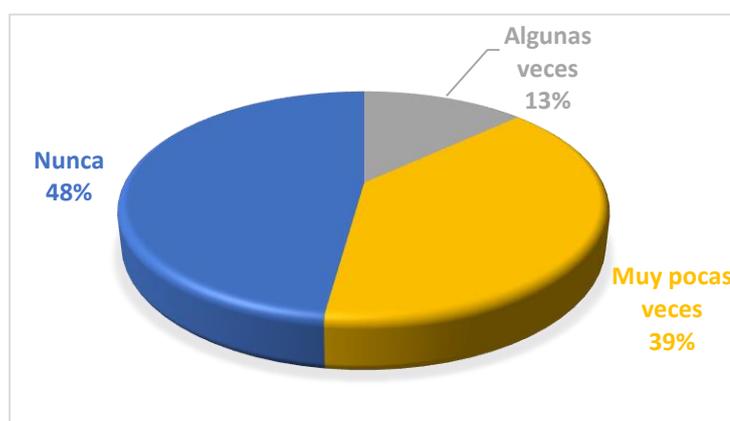


FIGURA 2- 39 Problemas por su carácter

Fuente: Encuestas - Investigación de campo **Elaborado por:** Andrés Pozo

Análisis:

El 47,85% de los colaboradores menciona que nunca ha tenido problemas en la empresa por su carácter que pudiese perjudicar a su desempeño en las actividades laborales, mientras que el 39,15% muy pocas veces ha tenido problemas, y tan solo el 13% que algunas veces los ha tenido.

Interpretación:

Como evidenciamos el carácter solo algunas veces es un problema que afecte las actividades laborales de los colaboradores.

37. ¿Con qué frecuencia tiene problemas en la empresa por el carácter de sus compañeros que afecte el desempeño en sus actividades laborales?

ESCALA	X_i	F_i	$X_i * F_i$	f_i	PORCENTAJE
Siempre	5	3	15	0,13	13,04%
Casi siempre	4	11	44	0,48	47,83%
Algunas veces	3	7	21	0,30	30,43%
Muy pocas veces	2	1	2	0,04	4,35%
Nunca	1	1	1	0,04	4,35%
TOTAL		23	83	1,00	100,00%

TABLA 4- 37 Problemas por el carácter de los compañeros



FIGURA 2- 40 Problemas por el carácter de los compañeros

Fuente: Encuestas - Investigación de campo **Elaborado por:** Andrés Pozo

Análisis:

El 47,80% de los encuestados menciona que casi siempre ha tenido problemas en la empresa, a causa del carácter de sus compañeros, los cuales hayan afectado al desempeño de sus actividades laborales; mientras que el 30,45% algunas veces los ha tenido y con el mismo porcentaje de 4,35% que muy pocas veces y nunca los tiene.

Interpretación:

De igual manera se puede evidenciar que un porcentaje considerable menciona que el carácter de los compañeros de trabajo afecta significativamente en el desempeño de los mismos.

PRODUCTIVIDAD

38. ¿Piensa que cuando realiza sus actividades laborales ocupa correctamente y optimiza los recursos?

ESCALA	X_i	F_i	$X_i * F_i$	f_i	PORCENTAJE
Siempre	5	13	65	0,57	56,52%
Casi siempre	4	8	32	0,35	34,78%
Algunas veces	3	2	6	0,09	8,70%
Muy pocas veces	2	0	0	0,00	0,00%
Nunca	1	0	0	0,00	0,00%
TOTAL		23	103	1,00	100,00%

TABLA 4- 38 Optimización de los recursos al realizar los labores de cargo



FIGURA 2- 41 Optimización de los recursos al realizar las labores del cargo

Fuente: Encuestas - Investigación de campo **Elaborado por:** Andrés Pozo

Análisis:

El 56,50% de las personas encuestadas menciona que siempre ocupa correctamente y optimiza los recursos al realizar sus actividades laborales, mientras que el 34,80% afirma que casi siempre, y tan solo el 8.70% restante algunas veces lo hace.

Interpretación:

Por los datos desde el punto de vista personal de los colaboradores la gran mayoría cumple sus actividades correctamente optimizando los recursos.

39. ¿Con que frecuencia cumple exitosamente los objetivos de sus actividades laborales?

ESCALA	Xi	Fi	Xi*Fi	fi	PORCENTAJE
Siempre	5	11	55	0,48	47,83%
Casi siempre	4	11	44	0,48	47,83%
Algunas veces	3	0	0	0,00	0,00%
Muy pocas veces	2	1	2	0,04	4,35%
Nunca	1	0	0	0,00	0,00%
TOTAL		23	101	1,00	100,00%

TABLA 4- 39 Consecución eficaz de los objetivos del puesto de trabajo

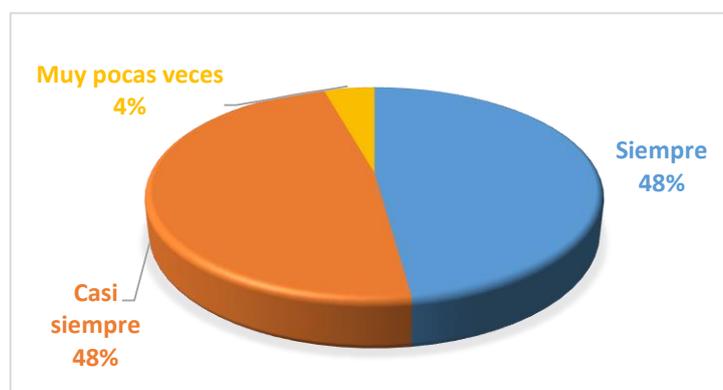


FIGURA 2- 42 4-40 Consecución eficaz de los objetivos del puesto de trabajo

Fuente: Encuestas - Investigación de campo **Elaborado por:** Andrés Pozo

Análisis:

Con igual porcentaje de 47.80% de las personas encuestadas menciona que siempre y casi siempre cumple exitosamente los objetivos de sus actividades laborales, mientras que el 4,40% restante afirma que muy pocas veces.

Interpretación:

De igual manera desde el punto de vista personal de los colaboradores la gran mayoría cumple con éxito sus actividades

AUSENTISMO LABORAL

40. ¿Con que frecuencia falta de forma justificada a su trabajo?

ESCALA	X_i	F_i	$X_i \cdot F_i$	f_i	PORCENTAJE
Siempre	5	1	5	0,04	4,35%
Casi siempre	4	1	4	0,04	4,35%
Algunas veces	3	0	0	0,00	0,00%
Muy pocas veces	2	11	22	0,48	47,83%
Nunca	1	10	10	0,43	43,48%
TOTAL		23	41	1,00	100,00%

TABLA 4- 40 Ausentismo de forma justificada



FIGURA 2- 43 Ausentismo de forma justificada

Fuente: Encuestas - Investigación de campo **Elaborado por:** Andrés Pozo

Análisis:

El 47,80% de las personas encuestadas menciona que muy pocas veces falta a su trabajo de forma justificada, mientras que con igual porcentaje de 4,35% menciona que siempre y casi siempre lo hace.

Interpretación:

Se evidencia que el número de ausencias justificadas es mínimo.

41. ¿Con que frecuencia falta de forma injustificada a su trabajo?

ESCALA	Xi	Fi	Xi*Fi	fi	PORCENTAJE
Siempre	5	1	5	0,04	4,35%
Casi siempre	4	4	16	0,17	17,39%
Algunas veces	3	10	30	0,43	43,48%
Muy pocas veces	2	4	8	0,17	17,39%
Nunca	1	4	4	0,17	17,39%
TOTAL		23	63	1,00	100,00%

TABLA 4- 41 Ausentismo de forma injustificada



FIGURA 2- 44 Ausentismo de forma injustificada

Fuente: Encuestas - Investigación de campo Elaborado por: Andrés Pozo

Análisis:

El 43,50% de los encuestados menciona que algunas veces faltó a su trabajo, de manera injustificada, mientras que con igual porcentaje de 17,40% afirma que casi siempre, muy pocas veces y nunca lo hace, el 4,35% restante siempre lo hace

Interpretación:

Se puede notar que se genera un número importante de ausencias injustificadas por lo que este aspecto debe ser tomado muy en cuenta.

ROTACIÓN DE PERSONAL

42. ¿Existe estabilidad laboral en la empresa?

ESCALA	Xi	Fi	Xi*Fi	fi	PORCENTAJE
Siempre	5	1	5	0,04	4,35%
Casi siempre	4	4	16	0,17	17,39%
Algunas veces	3	5	15	0,22	21,74%
Muy pocas veces	2	5	10	0,22	21,74%
Nunca	1	8	8	0,35	34,78%
TOTAL		23	54	1,00	100,00%

TABLA 4- 42 Estabilidad laboral

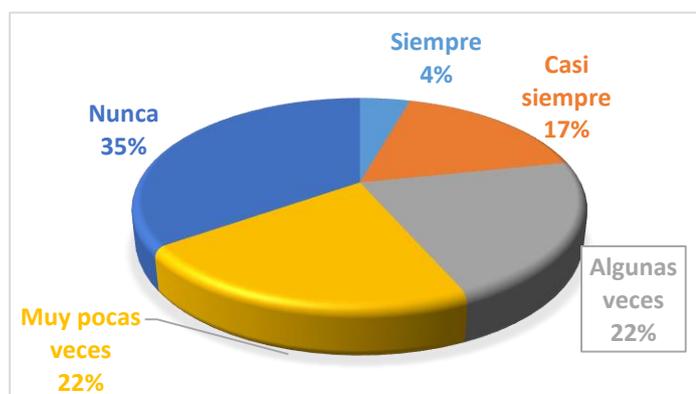


FIGURA 2- 45 Estabilidad Laboral

Fuente: Encuestas - Investigación de campo Elaborado por: Andrés Pozo

Análisis:

El 34,80% de las personas encuestadas menciona nunca existe estabilidad laboral en la clínica, mientras que con el mismo porcentaje de 21,75% afirma que algunas veces y muy pocas veces y solo el 4,35% que siempre existe tal inestabilidad.

Interpretación:

En cuanto a la estabilidad laboral de la empresa se puede notar que muchos de los colaboradores manifestaron que dicho aspecto no se da de forma idónea.

43. ¿Con que frecuencia se dan despidos intempestivos en la empresa?

ESCALA	Xi	Fi	Xi*Fi	fi	PORCENTAJE
Siempre	5	0	0	0,00	0,00%
Casi siempre	4	4	16	0,17	17,39%
Algunas veces	3	9	27	0,39	39,13%
Muy pocas veces	2	7	14	0,30	30,43%
Nunca	1	3	3	0,13	13,04%
TOTAL		23	60	1,00	100,00%

TABLA 4- 43 Despidos intempestivos

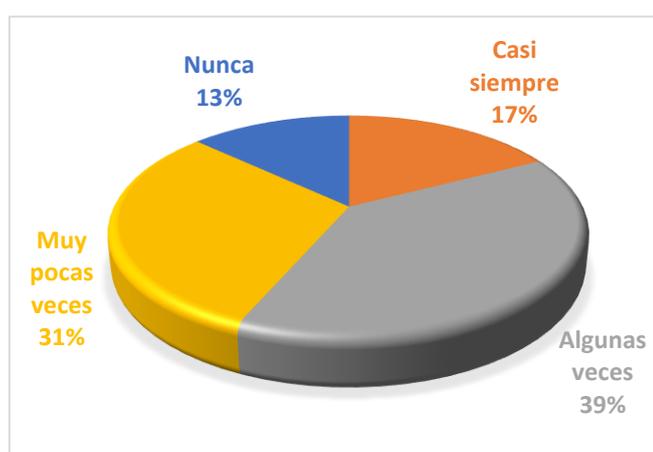


FIGURA 2- 46 Despidos intempestivos

Fuente: Encuestas - Investigación de campo Elaborado por: Andrés Pozo

Análisis:

El 39,15% de los colaboradores menciona que algunas veces se dan despidos intempestivos en la empresa, mientras que el 30,45% que muy pocas veces y solo el 13% afirma que nunca.

Interpretación:

Es de vital importancia el considerar que un 50% aproximadamente de los colaboradores manifestaron que se dan despidos intempestivos lo que evidencia que se presenta discordia entre colaboradores y directivos.

CIUDADANÍA ORGANIZACIONAL

44. ¿Tiene sentimientos de pertenencia sobre la empresa en donde labora?

ESCALA	Xi	Fi	Xi*Fi	fi	PORCENTAJE
Siempre	5	8	40	0,35	34,78%
Casi siempre	4	7	28	0,30	30,43%
Algunas veces	3	3	9	0,13	13,04%
Muy pocas veces	2	1	2	0,04	4,35%
Nunca	1	4	4	0,17	17,39%
TOTAL		23	83	1,00	100,00%

TABLA 4- 44 Sentimientos de pertenencia con la empresa

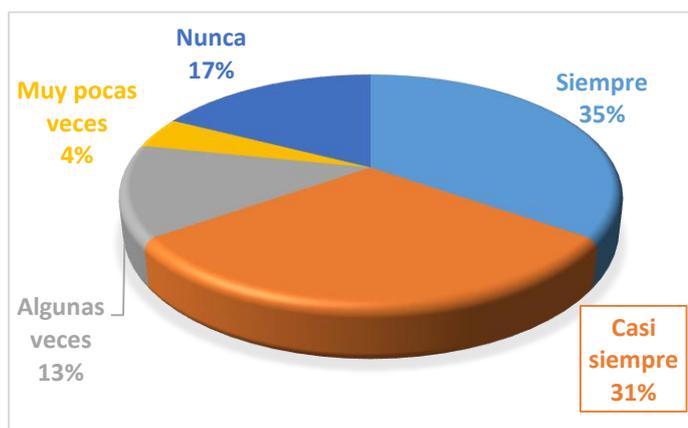


FIGURA 2- 47 Sentimientos de pertenencia con la empresa

Fuente: Encuestas - Investigación de campo Elaborado por: Andrés Pozo

Análisis:

El 34,80% de los colaboradores menciona que siempre tiene sentimientos de pertenencia sobre la empresa en donde labora, mientras que el 13% menciona que algunas veces y solo el 4.35% que muy pocas veces lo tiene.

Interpretación:

Aproximadamente un 60% de los colaboradores tienen sentimientos de pertenencia lo que deja notar que si se ha trabajado por que estos se identifiquen con la empresa.

SATISFACCIÓN LABORAL

45. ¿Realmente le interesa el futuro de su empresa?

ESCALA	Xi	Fi	Xi*Fi	fi	PORCENTAJE
Siempre	5	17	85	0,74	73,91%
Casi siempre	4	4	16	0,17	17,39%
Algunas veces	3	2	6	0,09	8,70%
Muy pocas veces	2	0	0	0,00	0,00%
Nunca	1	0	0	0,00	0,00%
TOTAL		23	107	1,00	100,00%

TABLA 4- 45 Interés en el futuro de la empresa

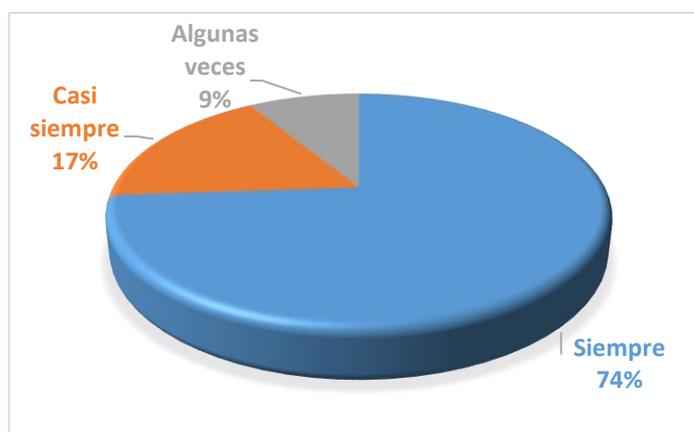


FIGURA 2- 48 Interés en el futuro de la empresa

Fuente: Encuestas - Investigación de campo **Elaborado por:** Andrés Pozo

Análisis:

El 73,90% de las personas encuestadas menciona que siempre le interesa el futuro de su empresa, mientras que el 17,40% afirma que casi siempre y solo el 8,70% que algunas veces.

Interpretación:

El 73% de los colaboradores si manifiestan que están muy interesados en el bienestar y futuro de su actual empresa lo que determina que es posible mejorar las condiciones de esta.

46. ¿Sería más feliz en otra empresa?

ESCALA	X_i	F_i	$X_i \cdot F_i$	f_i	PORCENTAJE
Siempre	5	0	0	0,00	0,00%
Casi siempre	4	0	0	0,00	0,00%
Algunas veces	3	4	12	0,17	17,39%
Muy pocas veces	2	11	22	0,48	47,83%
Nunca	1	8	8	0,35	34,78%
TOTAL		23	42	1,00	100,00%

TABLA 4- 46 Presencia de laborar en otra empresa

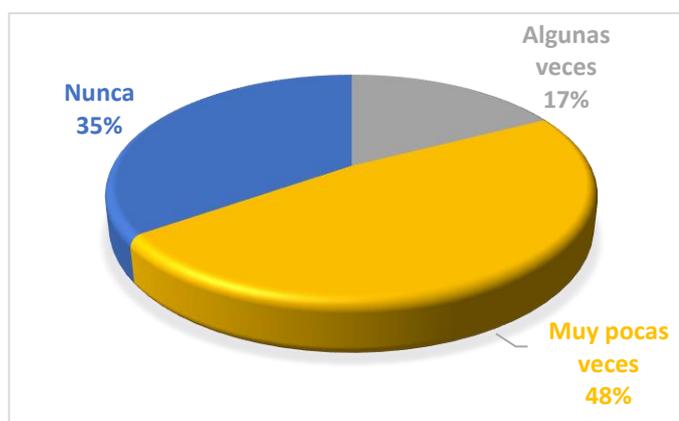


FIGURA 2- 49 Preferencia de laborar en otra empresa

Fuente: Encuestas - Investigación de campo Elaborado por: Andrés Pozo

Análisis:

El 47,80% de las personas encuestadas menciona que muy pocas veces sería más feliz en otra empresa, mientras que el 34,80% menciona que nunca, y solo el 17,40% que algunas veces lo sería.

Interpretación:

Un porcentaje considerable de colaboradores dejan evidenciar que las condiciones de su actual empresa no satisfacen totalmente sus expectativas por lo que la empresa debe tomar en cuenta dicho aspecto.

47. ¿Se avergüenza identificarse con la empresa?

ESCALA	X_i	F_i	$X_i \cdot F_i$	f_i	PORCENTAJE
Siempre	5	0	0	0,00	0,00%
Casi siempre	4	0	0	0,00	0,00%
Algunas veces	3	0	0	0,00	0,00%
Muy pocas veces	2	0	0	0,00	0,00%
Nunca	1	23	23	1,00	100,00%
TOTAL		23	23	1,00	100,00%

TABLA 4- 47 Vergüenza de identificarse con la empresa

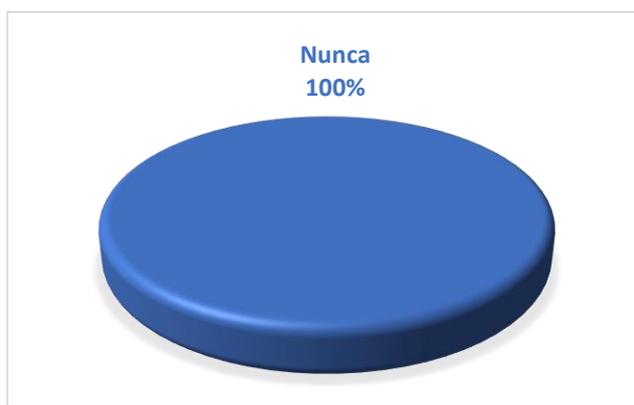


FIGURA 2- 50 Vergüenza de identificarse con la empresa

Fuente: Encuestas - Investigación de campo **Elaborado por:** Andrés Pozo

Análisis:

El 100% de los encuestados afirman nunca sentir vergüenza al identificarse con la empresa.

Interpretación:

La totalidad de los encuestados demostraron que el identificarse con la empresa no es un problema a considerar.

NIVEL DE ACEPTACIÓN								
Nº	Pregunta	5	4	3	2	1	Calif.	Media Aritmética
FACTOR AMBIENTE FÍSICO								
1	Afecciones por ruido y condiciones térmicas	0	2	9	4	8	51	2,22
2	Afecciones contaminación en el puesto de trabajo	12	5	3	0	3	92	4,00
3	Problemas con el tamaño del puesto de trabajo	1	9	10	1	2	75	3,26
4	Herramientas y maquinaria idónea	0	2	13	8	0	63	2,74
SUBTOTAL AMBIENTE FÍSICO								3,06
FACTOR ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL								
5	Conocimiento sobre el tamaño de la empresa	13	3	0	2	5	86	3,74
6	Conocimiento de misión, visión y objetivos empresariales	2	4	1	1	15	46	2,00
7	Conocimiento de las funciones de los cargos	13	8	2	0	0	103	4,48
8	Realización de tareas extras a cargo	0	5	12	4	2	66	2,87
9	División por departamentos	3	7	11	1	1	79	3,45
10	Única autoridad de mando en la empresa	10	4	4	2	3	85	3,70
11	Control de actividades	2	3	9	6	3	64	2,78
13	Competencias necesarias del personal	5	14	4	0	0	93	4,04
14	Remuneración justa y a tiempo	0	4	3	9	7	50	2,17
15	Reconocimientos	0	2	4	5	12	42	1,83
17	Cumplimiento del derecho de vacaciones	20	3	0	0	0	112	4,87
18	Permisos para faltar al trabajo	5	7	8	3	0	83	3,61
19	Aumento Salarial	0	0	0	1	22	24	1,04

20	Ascensos	0	0	0	6	17	29	1,26
21	Aseguramiento en el IESS	23	0	0	0	0	115	5,00
22	Manual de Seguridad Laboral	15	7	0	0	1	104	4,52
23	Integración en actividades en equipo	3	2	4	12	2	61	2,65
24	Órdenes de la autoridad arbitrarias	6	6	10	0	1	85	3,70
25	Autoridad creo ambiente de confianza	5	3	4	9	2	69	3,00
26	Autoridad toma en cuenta sus opiniones	3	3	5	7	5	61	2,65
SUBTOTAL ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL								3,17
FACTOR ASPECTOS SOCIALES								
27	Difícil acceso a la información	0	1	5	10	7	46	2,00
28	Comunicación entre compañeros es idónea	3	4	6	8	2	67	2,91
29	Incomodidad con el grupo de trabajo	3	4	8	4	4	67	2,91
30	Valoran sus ideas en su grupo de trabajo	4	5	9	2	3	74	3,22
31	Distanciamiento entre compañeros	0	3	5	8	7	50	2,17
SUBTOTAL ASPECTOS SOCIALES								2,64
FACTOR ASPECTOS PERSONALES								
32	Capacidad para su puesto de trabajo	18	5	0	0	0	110	4,78
33	Aprender nuevos conocimientos al actualizarse	17	6	0	0	0	109	4,74
34	Su actitud es perjudicial en el desempeño de sus actividades	1	1	4	6	11	44	1,91
35	La actitud de los compañeros es perjudicial en el desempeño de sus actividades	3	11	7	1	1	83	3,61
36	Problemas por su carácter	0	0	3	9	11	38	1,65
37	Problemas por el carácter de los compañeros	3	11	7	1	1	83	3,61
SUBTOTAL ASPECTOS PERSONALES								3,38

FACTOR PRODUCTIVIDAD								
38	Optimización de los recursos al realizar las labores del cargo	13	8	2	0	0	103	4,48
39	Consecución eficaz de los objetivos del puesto de trabajo	11	11	0	1	0	101	4,39
SUBTOTAL PRODUCTIVIDAD								4,44
FACTOR AUSENTISMO LABORAL								
40	Ausentismo de forma justificada	1	1	0	11	10	41	1,78
41	Ausentismo de forma injustificada	1	4	10	4	4	63	2,74
SUBTOTAL AUSENTISMO LABORAL								2,26
FACTOR ROTACIÓN DE PERSONAL								
42	Estabilidad Laboral	1	4	5	5	8	54	2,35
43	Despidos intempestivos	0	4	9	7	3	60	2,61
SUBTOTAL ROTACIÓN DE PERSONAL								2,48
FACTOR CIUDADANÍA ORGANIZACIONAL								
44	Sentimientos de pertenencia con la empresa	8	7	3	1	4	83	3,61
SUBTOTAL CIUDADANÍA ORGANIZACIONAL								3,61
FACTOR SATISFACCIÓN LABORAL								
45	Interés en el futuro de la empresa	17	4	2	0	0	107	4,65
46	Preferencia de laboral en otra empresa	0	0	4	11	8	42	1,83
47	Vergüenza de identificarse con la empresa	0	0	0	0	23	23	1,00
SUBTOTAL SATISFACCIÓN LABORAL								2,49
TOTAL PROMEDIO NIVEL DE ACEPTACIÓN								3,06

CUADRO 3- 5 Nivel de Aceptación

Tabulación del Test de Satisfacción

a. ¿Está usted satisfecho con el salario que percibe?

TABLA 4- 48 Satisfacción con el salario

ESCALA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy satisfecho	4	17,39%
Bastante	6	26,09%
Poco	11	47,83%
Nada	2	8,70%
TOTAL	23	100,00%

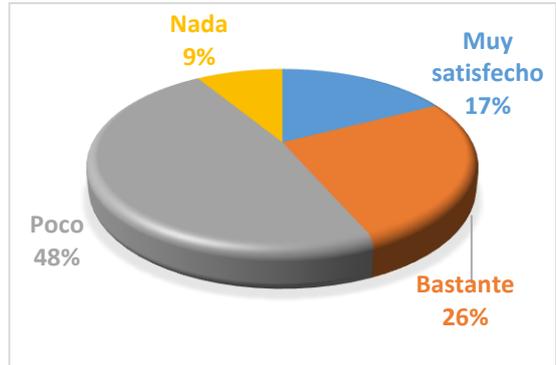


FIGURA 2- 51 Satisfacción con el salario

Fuente: Encuestas - Investigación de campo Elaborado por: Andrés Pozo

b. ¿Con el lugar de trabajo donde realiza sus labores?

TABLA 4- 49 Satisfacción con el lugar de trabajo

ESCALA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy satisfecho	6	26,09%
Bastante	4	17,39%
Poco	10	43,48%
Nada	3	13,04%
TOTAL	23	100,00%

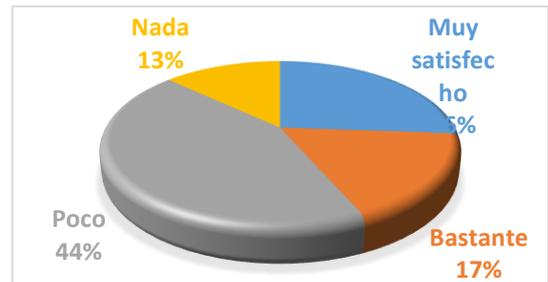


FIGURA 2- 52 Satisfacción con el lugar de trabajo

Fuente: Encuestas - Investigación de campo Elaborado por: Andrés Pozo

c. ¿Con los empleados que dependen de usted?

TABLA 4- 50 Satisfacción con los empleados que dependen de usted

ESCALA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy satisfecho	4	17,39%
Bastante	13	56,52%
Poco	6	26,09%
Nada	0	0,00%
TOTAL	23	100,00%

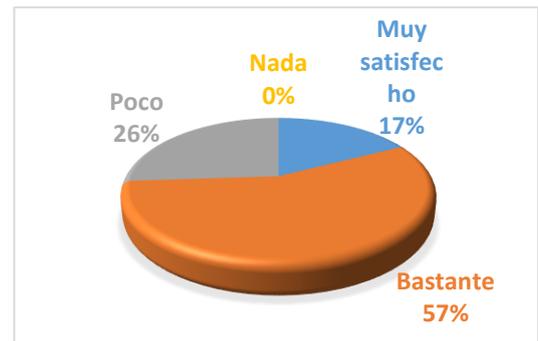


FIGURA 2- 53 Satisfacción con los empleados que dependen de usted

d. Fuente: Encuestas - Investigación de campo Elaborado por: Andrés Pozo

e. ¿Con los superiores?

TABLA 4- 51 Satisfacción con los superiores

ESCALA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy satisfecho	2	8,70%
Bastante	12	52,17%
Poco	9	39,13%
Nada	0	0,00%
TOTAL	23	100,00%

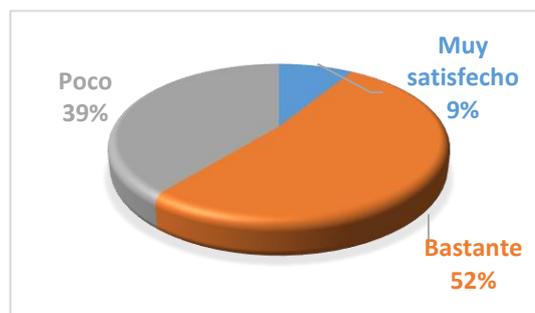


FIGURA 2- 54 Satisfacción con los superiores

Fuente: Encuestas - Investigación de campo **Elaborado por:** Andrés Pozo

f. ¿Con los compañeros?

TABLA 4- 52 Satisfacción con los compañeros

ESCALA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy satisfecho	5	21,74%
Bastante	4	17,39%
Poco	9	39,13%
Nada	5	21,74%
TOTAL	23	100,00%

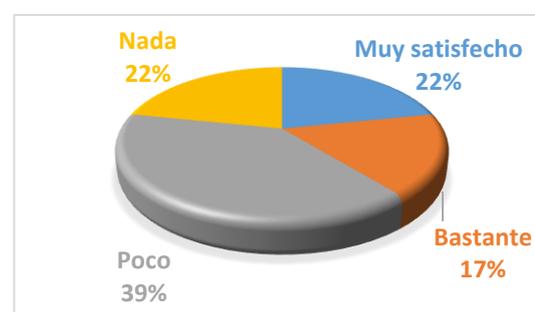


FIGURA 2- 55 Satisfacción con los compañeros

Fuente: Encuestas - Investigación de campo **Elaborado por:** Andrés Pozo

g. ¿Con la estabilidad laboral?

TABLA 4- 53 Satisfacción con la estabilidad laboral

ESCALA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy satisfecho	4	17,39%
Bastante	3	13,04%
Poco	9	39,13%
Nada	7	30,43%
TOTAL	23	100,00%

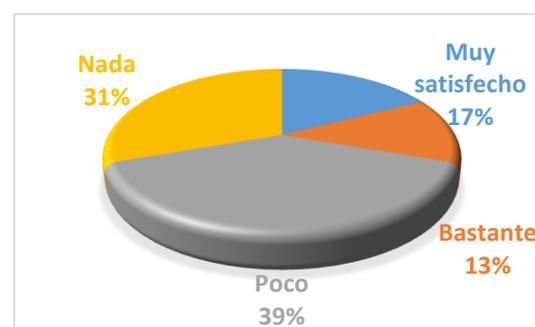


FIGURA 2- 56 Satisfacción con la estabilidad laboral

Fuente: Encuestas - Investigación de campo **Elaborado por:** Andrés Pozo

h. ¿Con la organización de la empresa donde labora?

TABLA 4- 54 Satisfacción con la organización de la empresa

ESCALA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy satisfecho	7	30,43%
Bastante	11	47,83%
Poco	3	13,04%
Nada	2	8,70%
TOTAL	23	100,00%

Fuente: Encuestas - Investigación de campo

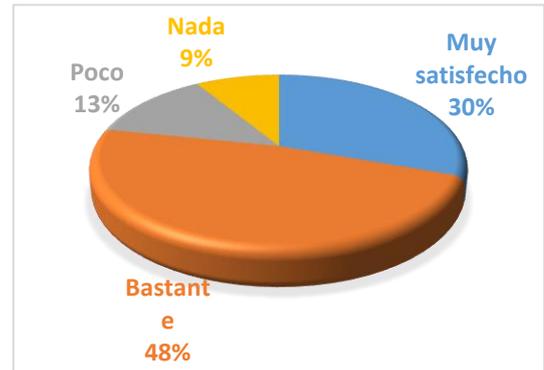


FIGURA 2- 57 Satisfacción con la organización de la empresa

Elaborado por: Andrés Pozo

i. ¿Con la motivación que recibe?

TABLA 4- 55 Satisfacción con la motivación recibida

ESCALA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy satisfecho	3	13,04%
Bastante	5	21,74%
Poco	9	39,13%
Nada	6	26,09%
TOTAL	23	100,00%

Fuente: Encuestas - Investigación de campo

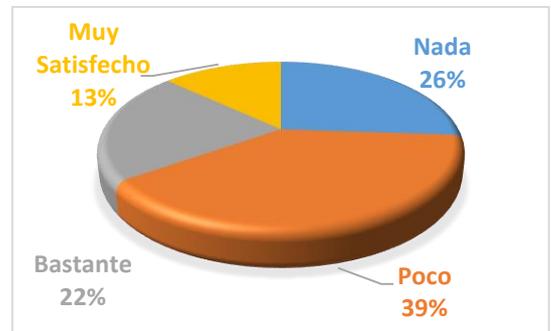


FIGURA 2- 58 Satisfacción con la motivación recibida

Elaborado por: Andrés Pozo

TABLA 4- 56 Global de respuestas del test de satisfacción laboral

GLOBAL DE RESPUESTAS DEL TEST DE SATISFACCIÓN LABORAL						
N°		Muy Satisfecho	Bastante	Poco	Nada	ÍNDICE DE SATISFACCIÓN
A	¿Está usted satisfecho con su salario?	4	6	11	12	0.43
B	Con el lugar de trabajo donde realiza sus labores	6	4	10	3	0.43
C	Con los empleados que dependen de usted	4	13	6	0	0.74
D	Con los superiores	2	12	9	0	0.61
E	Con los compañeros	5	4	9	5	0.39
F	Con la estabilidad laboral	4	3	9	7	0.30
G	Con la organización de la empresa donde labora	7	11	3	2	0.78
H	Con la motivación que recibe	3	5	9	6	0.34
NIVEL DE SATISFACCIÓN						50.25%
Fuente: Encuestas - Investigación de campo				Elaborado por: Andrés Pozo		

4.3. VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS

4.3.1. Formulación de la hipótesis

H_0 : Hipótesis Nula

El clima organizacional, influye adecuadamente en el comportamiento organizacional de los colaboradores de PELISERVIMED. S.A

H_1 : Hipótesis Alternativa

El clima organizacional, no influye adecuadamente en el comportamiento organizacional de los colaboradores de PELISERVIMED. S.A.

4.3.2. Prueba estadística

Para la comprobación de la hipótesis anteriormente mencionada se aplicara la Prueba “T-student” para muestras independientes

PASO 1 (Determinar α)

Alfa = 5% = 0.05

PASO 2 (Elección de la prueba estadística)

		PRUEBAS NO PARAMÉTRICAS			PRUEBAS PARAMÉTRICAS
Variable Aleatoria		NOMINAL DICOTÓMICA	NOMINAL POLITÓMICA	ORDINAL	NUMÉRICA
Variable Fija					
Estudio Transversal	Un grupo	X^2 Bondad de Ajuste Binomial	X^2 Bondad de Ajuste	X^2 Bondad de Ajuste	T-Student (una muestra)
	Dos grupos	X^2 Bondad de Ajuste Corrección de Yates Test exacto de Fisher	X^2 de Homogeneidad	U Mann-Withney	T-Student (muestras independientes)
	Más de dos grupos	X^2 Bondad de Ajuste	X^2 Bondad de Ajuste	H Kruskal-Wallis	ANOVA con un factor INTERsujetos
Estudio Longitudinal	Dos medidas	Mc Nemar	Q de Cochran	Wilcoxon	T-Student (muestras relacionadas)
	Más de dos medidas	Q de Cochran	Q de Cochran	Friedman	ANOVA para medidas repetidas

CUADRO 3- 6 Elección Prueba Estadística

Se elige el T- Student (muestras independientes) ya que es un estudio transversal donde la variable de agrupación fija crea dos grupos (aspectos) en el mismo momento, y pruebas paramétricas ya que los datos obtenidos de las variables son numéricos.

PASO 3 (Lectura de P-Valor)

- **Normalidad:** Se debe corroborar que la **variable aleatoria** en **ambos grupos** se distribuye normalmente. Para ello se utiliza la prueba **Kolmogorov-Smirnov K-S**, cuando las muestras son grandes (>30 individuos) o la prueba de **Chapiro Wilk** cuando el tamaño de las muestras es <30.

El criterio para determinar si la (VA) se distribuye normalmente es:

- **P-valor $\geq \alpha$** Aceptar H_0 = Los datos provienen de una distribución normal
- **P-valor $< \alpha$** Aceptar H_1 = Los datos NO provienen de una distribución normal

NORMALIDAD		
P-Valor (Aspectos Sociales) = 0,305	>	$\alpha = 0.05$
P-Valor (Productividad) = 0,00	<	$\alpha = 0.05$
CONCLUSIÓN: Los datos de la variable Aspectos Sociales provienen de una distribución normal, mientras que los de la variable Productividad no.		

CUADRO 3- 7 Prueba de normalidad

- **Igualdad de varianza** (Prueba de Lavene). Se debe corroborar la igualdad de varianza entre los grupos.
 - **P-valor $\geq \alpha$** Aceptar H_0 = Las varianzas son iguales
 - **P-valor $< \alpha$** Aceptar H_1 = Existe diferencia significativa entre las varianzas

IGUALDAD DE VARIANZA		
P-Valor = 0,26	>	$\alpha = 0.05$
CONCLUSIÓN: Se establece que las varianzas son iguales		

CUADRO 3- 8 Prueba igualdad de varianza

- **Calcular P-Valor (Valor de la prueba o de la Significancia)**

PASO 4 (Decisión Estadística)

- **Calcular P-Valor de la Prueba:** T-Student muestras independientes

El criterio para decidir es:

Si la probabilidad obtenida **P-valor** $\leq \alpha$ rechace **H₀** (Se acepta **H₁**)

Si la probabilidad obtenida **P-valor** $> \alpha$ no rechace **H₀** (Se acepta **H₀**)

PRUEBA T-STUDENT		
P-Valor = 0,01	<	$\alpha = 0.05$
CONCLUSIÓN: Si existe una diferencia significativa entre el los Aspectos Sociales y la Productividad		

CUADRO 3- 9 Prueba T-Studen

COMBINACIÓN DE ASPECTOS ENTRE VARIABLES INDEPENDIENTE Y DEPENDIENTE				
FACTOR	α	NORMALIDAD	IGUALDAD DE VARIANZA	Sig. (P-valor)
Ambiente Físico	0,05	0,962	0,127	0,073
Productividad		0		
Ambiente Físico	0,05	0,962	0,742	0,284
Ausentismo Laboral		0		
Ambiente Físico	0,05	0,962	0,183	0,374
Rotación de Personal		0		
Ambiente Físico	0,05	0,962	0,00	0,561
Ciudadanía Organizacional		0		
Ambiente Físico	0,05	0,962	0,096	0,609
Satisfacción Laboral		0,415		
Estructura Organizacional	0,05	0,770	0,56	0,141
Productividad		0		
Estructura Organizacional	0,05	0,770	0,307	0,290
Ausentismo Laboral		0		

Estructura Organizacional	0,05	0,770	0,81	0,414
Rotación de Personal		0,00		
Estructura Organizacional	0,05	0,770	0,00	0,710
Ciudadanía Organizacional		0,00		
Estructura Organizacional	0,05	0,770	0,212	0,389
Satisfacción Laboral		0,415		
Aspectos Sociales	0,05	0,305	0,26	0,01
Productividad		0,00		
Aspectos Sociales	0,05	0,305	0,807	0,451
Ausentismo Laboral		0,00		
Aspectos Sociales	0,05	0,305	0,58	0,697
Rotación de Personal		0,00		
Aspectos Sociales	0,05	0,305	0,00	0,170
Ciudadanía Organizacional		0,00		
Aspectos Sociales	0,05	0,305	0,24	0,905
Satisfacción Laboral		0,415		
Aspectos Personales	0,05	0,224	0,85	0,335

Productividad		0,00		
Aspectos Personales	0,05	0,224	0,280	0,317
Ausentismo Laboral		0,00		
Aspectos Personales	0,05	0,224	0,108	0,402
Rotación de Personal		0,00		
Aspectos Personales	0,05	0,224	0,00	0,883
Ciudadanía Organizacional		0,00		
Aspectos Personales	0,05	0,224	0,471	0,437
Satisfacción Laboral		0,415		

CUADRO 3- 10 COMBINACIÓN DE ASPECTOS ENTRE VARIABLES INDEPENDIENTE Y DEPENDIENTE

4.3.3. Decisión Final

Para establecer la decisión final se tomó en cuenta la combinación entre los “Aspectos Sociales” y la “Productividad”. Siendo la primera referente de la variable independiente y la segunda de la variable dependiente.

Los datos obtenidos con el software SPSS son:

P-valor = 0,01

α = 0.05

Si la probabilidad obtenida **P-valor** \leq **α** rechaza **H_0** (Se acepta **H_1**)

Es de esta manera que la hipótesis alternativa (**H_1**) (El clima organizacional, no influye adecuadamente en el comportamiento organizacional de los colaboradores de PELISERVIMED. S.A.) Se acepta por cuanto a que P-valor = 0,01 < **α** = 1.782, y se rechaza la hipótesis nula (El clima organizacional influye adecuadamente en el comportamiento organizacional de los colaboradores de PELISERVIMED. S.A.)

CAPITULO V

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1.CONCLUSIONES

- Como conclusión general se puede mencionar que si existe la influencia de forma negativa del actual clima organizacional sobre el comportamiento organizacional lo que está generando que las actividades dentro de la empresa no se llevan de forma normal e idónea.
- A demás se observa que aspectos como los estilos de dirección y liderazgo no están bien establecidos o no son los correctos, lo que desencadena la inconformidad de los colaboradores de la empresa.

- También aspectos del ambiente físico como la infraestructura, contaminación y maquinaria están afectando el normal desempeño de los colaboradores lo que se ve reflejado en los resultados de las encuestas.
- Otro aspecto muy importante a considerar es la motivación escasa que los colaboradores manifiestan, lo que provoca un ambiente monótono y poco agradable para todos los miembros de la empresa.
- También aspectos sociales como el compañerismo reflejan que las relaciones interpersonales entre los colaboradores no se están llevando correctamente lo que provoca la pérdida de tiempo y el incumplimiento eficaz de las actividades laborales de cada colaborador.
- Para finalizar se menciona que en el caso de otros aspectos como la estructura organizacional, el cumplimiento de los derechos laborales, la ciudadanía organizacional la productividad, el acceso a la información, la seguridad laboral entre otros si se manejan correctamente y actúan positivamente en el diario ejercicio de las actividades dentro de la empresa.

5.2.RECOMENDACIONES

- Crear un programa de mejoramiento del clima organizacional tomando en cuenta los factores que los resultados de las encuestas evidencian mayor influencia negativa.
- Socializar la implantación del programa antes mencionado a todos los colaboradores de la empresa PELISERVIMED. S.A.
- Implantar rápidamente dicho programa de mejoramiento del clima organizacional siguiendo a cabalidad con las especificaciones mencionadas en el mismo.

CAPITULO VI

6. PROPUESTA

“Programa de Mejoramiento del clima organizacional, que perfeccione el comportamiento organizacional de los colaboradores de PELISERVIMED. S.A.”

6.1.DATOS INFORMATIVOS

INSTITUCIÓN EJECUTORA:	PELISERVIMED. S.A.
DIRECCIÓN:	Calle Juan Montalvo y Av. Padre Chacón
CIUDAD:	Pelileo
PROVINCIA:	Tungurahua
BENEFICIARIOS:	Colaboradores y Ejecutivos
TIEMPO ESTIMADO DE INICIO:	05 de junio 2015

EJECUCIÓN/FIN:

05 de diciembre 2015

RESPONSABLE:

Departamento de gerencia y
administración

6.2.ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA

No se encontró ningún antecedente de que la empresa haya aplicado algún tipo de programa de mejoramiento referente al clima organizacional, de esta manera establecemos que esta es una propuesta nueva la cual tendrá que ser aprobada por la junta general de accionistas.

Como antecedente de empresas de gran renombre que han aplicado programas de mejoramiento podemos citar las siguientes:

WALMART la más grande empresa minorista del mundo aplica un programa de mejoramiento del clima organizacional con el afán de unir a todos sus colaboradores, mantenerlos motivados e impulsarlos de esta manera a realizar un mejor esfuerzo en sus puestos de trabajo. Waltom, S., (2009).

VADECOL la empresa Vigilantes Asociados de la Costa de Lago de Venezuela aplica actualmente un programa de mejoramiento de clima organizacional, debido a los altos niveles de estrés que manejan sus trabajadores. Revista NEGOTIUM., (2008).

6.3.JUSTIFICACIÓN

La siguiente propuesta se justifica gracias a los datos obtenidos de las encuestas realizadas a los colaboradores de PELISERVIMED. S.A. donde se evidencia que la empresa en cuanto al clima organizacional está fallando en varios aspectos los cuales están afectando el comportamiento de los colaboradores y por ende su desempeño y los réditos económicos de la empresa.

Según (Durán, 2005), en su artículo Mejores empresas para trabajar: La importancia del clima organizacional en el éxito de las empresas; menciona cómo el clima organizacional es evaluado para determinar si la empresa es un buen empleador. En dicho artículo Durán indica que las mejores empresas donde trabajar, son también las mejores empresas en donde invertir, en atención a que son casi el doble más rentable que el resto de las compañías, en conclusión a su observación señala que "La alegría se contagia y es una buena inversión".

Por otro lado la empresa obtendría beneficios como, en primer lugar colaboradores totalmente motivados y predispuestos a realizar sus actividades con gusto y de forma efectiva, también resultado de esto la productividad se incrementara y por ende los ingresos y utilidades de la empresa se incrementarían sustancialmente, utilidad que en parte podría ser utilizada para seguir mejorando las condiciones de trabajo de los colaboradores y motivándolos.

Es por todas estas razones que se recomienda y se justifica la aplicación de esta propuesta en la empresa PELISSERVIMED. S.A.

6.4.OBJETIVOS

6.4.1. Objetivo General

- Diseñar un programa de mejoramiento del clima organizacional de la empresa PELISERVIMED. S.A. que proporcione una herramienta que sirva de guía y faculte a los ejecutivos crear un clima organizacional óptimo que influya positivamente en el comportamiento organizacional de sus colaboradores.

6.4.2. Objetivos Específicos

- Definir los factores que según los resultados de la encuesta, están afectando significativamente el comportamiento organizacional de los colaboradores.

- Establecer objetivos para cada factor con el fin de sintetizar y clarificar lo que se pretende alcanzar en cada intervención propuesta.
- Proponer la aplicación de un programa de mejoramiento de clima organizacional que abarque intervenciones en los factores que más influyen negativamente.

6.5.FUNDAMENTACIÓN

Según (Florehand; Gilmer, 1964), El clima es un conjunto de características que describen una organización, las cuales: 1. Distinguen una organización de otras, 2. Son relativamente duraderas en el tiempo y 3. Influyen en la conducta de los individuos dentro la organización, por lo que se hace fundamental mantener un seguimiento y una medición del mismo a fin de corregir errores que influyan en las percepciones de los trabajadores a través de programas o planes de mejoramiento. Por otra parte (Golcaves, 1997), dice que es una eficaz herramienta que toma en consideración varios aspectos que requieren atención especial para fortalecer el clima organizacional de la empresa.

También (Francis Cornell, 1955) define al Clima Organizacional como una mezcla delicada de interpretaciones o percepciones que en una Organización hacen las personas de sus trabajos.

Así podemos definir a los programas de mejoramiento de clima organizacional como un grupo de herramientas y actividades que están destinadas a la solución de problemas producidos en una empresa, concernientes a este tema.

6.6. MECANISMOS DE MEJORAMIENTO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

Medición del clima y comportamiento organizacional

Para poder medir el clima y el comportamiento organizacional de los colaboradores de PELISERVIMED S.A. se utilizó una encuesta general y un test de satisfacción laboral. Los resultados de los mismos evidenciaron los factores con menos preocupación de la empresa y que están incidiendo negativamente.

Procesamiento y análisis de la información

Se procede a procesar la información recabada, mediante los siguientes pasos:

- Depuración
- Clasificación
- Análisis
- Retroalimentación

Una vez realizada la depuración se procede a clasificar y tabular las preguntas de las encuestas, mediante el sistema de tabulación nos permitirán conocer el número de respuestas a favor y en contra de dichas preguntas expuestas en los cuestionarios. Al analizarlos de esta manera se podrá visualizar de una manera global e imparcial indicando los puntajes positivos y negativos de los cuestionarios resueltos.

Esto permitirá tener un criterio el cual debatirlo, retroalimentarlo y mejorarlo.

Selección de los factores que requieren intervención

Luego de realizar un análisis exhaustivo de todas las encuestas se procede a definir cuáles son los factores y agencias que requieren intervención para su mejoramiento, ya que de esto dependerá la utilidad que brinde el programa.

Reunión con gerentes y trabajadores de la empresa

Para ser consecuentes y finalizar el proceso de evaluación se requiere el paso aprobatorio para ponerlo en marcha.

Es pertinente crear un ambiente agradable, en el cual se de apertura a la aportación de ideas y poco a poco incitar a un cambio de mentalidad por parte de los directivos y los colaboradores, para de esta manera visualizar si será factible la aplicación del programa o no es la solución a los problemas que la PELISERVIMED S.A. atraviesa.

Elaboración del programa

Factores a mejorar:

- Ambiente Físico
- Estilos de dirección
- Reconocimiento
- Trabajo en equipo

6.7.AMBIENTE FÍSICO

Mantener el ambiente físico óptimo para que el trabajador se sienta cómodo en sus labores.

Para esto se recomienda realizar las siguientes actividades:

Actividades para mejorar el AMBIENTE FÍSICO en PELISERVIMED. S.A.
<ul style="list-style-type: none">• Revisar periódicamente la infraestructura de la empresa (iluminación, ventilación, etc.) a fin de mantenerla en buenas condiciones de forma proactiva y no reactiva.
<ul style="list-style-type: none">• Contratar los servicios de una empresa de Seguridad Industrial que evalúe profesionalmente las áreas concernientes

<ul style="list-style-type: none"> • Evaluar el ambiente físico propio de las áreas donde este personal está trabajando y considerar si puede haber algún aporte para mejorarlo por parte de la organización, aunque estas áreas no estén ubicadas en la sede central de la empresa.
<ul style="list-style-type: none"> • Crear y publicar un manual de seguridad industrial de acuerdo al giro de la empresa.
Fuente: Investigación bibliográfica Elaborado por: Andrés Pozo

Los recursos necesarios son:

Recursos necesarios
<ul style="list-style-type: none"> • Infraestructura: De acuerdo al resultado del cuestionario del clima, la opinión de los empleados es que la infraestructura actual se encuentra en condiciones aceptables. Se recomienda realizar una evaluación propia de ésta área.
<ul style="list-style-type: none"> • Materiales y Equipo: Todos aquellos utensilios necesarios para reforzar la calidad actual del ambiente físico y ambiental.
<ul style="list-style-type: none"> • Personal: Para esta intervención será necesario el apoyo de la Gerencia de Operaciones y Mantenimiento quien tendrá injerencia directa en esta intervención.
<ul style="list-style-type: none"> • Tiempo estimado: Para esta intervención no se tiene un tiempo estimado para ejecución. Los resultados deberán ser evidentes en la próxima medición de clima laboral.
<ul style="list-style-type: none"> • Presupuesto: En este aspecto debe considerarse la inversión requerida para la realización de mejoras físicas, modificaciones a la infraestructura o bien, implementación de infraestructura nueva. Igualmente debe incluirse el costo de la contratación de una empresa consultora en seguridad industrial que apoyara de forma profesional a detectar las deficiencias. Deberá incluirse en el presupuesto de la empresa, las inversiones a realizar para el mantenimiento de la infraestructura
Fuente: Investigación bibliográfica Elaborado por: Andrés Pozo

6.8. ESTILOS DE DIRECCIÓN

Crear un ambiente de relaciones armoniosas entre jefe y colaborador, y que al mismo tiempo el colaborador logre la confianza de su jefe para la delegación de tareas.

Para esto se recomienda realizar las siguientes actividades:

Actividades para mejorar los ESTILOS DE DIRECCIÓN en PELISERVIMED. S.A.	
• Fortalecer la comunicación por unidad a través de una política de puertas abiertas que genere la confianza del empleado hacia su jefe inmediato.	
• Fortalecer la confianza de los colaboradores al poner en práctica las nuevas ideas proporcionadas por ellos mismos.	
• Delegar la responsabilidad de pequeños proyectos en aquellas personas que muestren iniciativa.	
• Capacitar a los niveles jerárquicos en coaching, para apoyar de esta forma la relación jefe-colaborador, reforzando la confianza y apertura de comunicación por parte del empleado, al mismo tiempo que la jefatura logra mejor rendimiento profesional de su personal.	
• Capacitar a los niveles jerárquicos en empowerment, de esta forma el gerente o jefe de unidad logrará apoyarse en su personal en la toma de decisiones y acciones inmediatas en la resolución de problemas	
Fuente: Investigación bibliográfica	Elaborado por: Andrés Pozo

Los recursos necesarios son:

Recursos necesarios
• Infraestructura: Si la capacitación es programada en las instalaciones de la empresa, ésta debe contar con el área apropiada.
Materiales y Equipo: Ninguna adicional a las utilizadas actualmente en la empresa

- **Personal:** Para esta intervención será necesario el apoyo del departamento de Administración, para proveer o subcontratar a la empresa que provea la capacitación. Todos los departamentos tendrán participación en el establecimiento de la política de puertas abiertas.

- **Tiempo estimado:** Para esta intervención no se tiene un tiempo estimado para su ejecución. Los resultados deberán ser evidentes en la próxima medición de clima laboral.

Presupuesto: En este aspecto debe considerarse la inversión requerida para la capacitación programada, y el costo real dependerá de la entidad donde se contrate el servicio de la capacitación y el número de colaboradores que se inscriban

Fuente: Investigación bibliográfica

Elaborado por: Andrés Pozo

6.9.RECONOCIMIENTO

Para solucionar el factor Reconocimiento se deberá reforzar la identificación del empleado con la empresa, a través del reconocimiento de logros individuales y de equipo; de manera que el éxito obtenido en el desempeño laboral sea motivado en continuidad.

Para esto se recomienda realizar las siguientes actividades:

Actividades para mejorar el RECONOCIMIENTO en PELISERVIMED. S.A.

- Reuniones quincenales en las cuales se trate de los logros y fracasos del departamento.
- Mantener la comunicación jefe-colaborador de manera abierta a fin de establecer objetivos claros, concretos y factibles.
- Establecimiento de metas individuales, por equipo o por departamento que podrán ser propuestas por el mismo equipo de trabajo de manera democrática.

- Las metas deberán establecerse con tiempos límites, para que el reconocimiento o fracaso tengan parámetros de medición.
- Establecer objetivos medibles y darles seguimiento en las reuniones quincenales.
- Metas adicionales en el área de capacitación, profesionalización y desarrollo de competencias laborales podrán ser propuestas después de detectar las debilidades individuales.

Fuente: Investigación bibliográfica

Elaborado por: Andrés Pozo

Los recursos necesarios son:

Recursos necesarios

- **Infraestructura:** La programación semanal o quincenal de las reuniones deberá considerar el ambiente donde se realizarán las reuniones, dependiendo del número de personas de cada departamento o unidad podrán realizarse en la oficina del jefe de área o bien, en alguna sala de sesiones anexa.
- **Materiales y Equipo:** Es conveniente contar con un pizarrón blanco, donde anotar las ideas importantes que se traten durante la sesión. Puede utilizarse un pizarrón. Adicionalmente, si los convocados a la reunión no llevan algún cuaderno de apuntes, debe proveérseles allí.
- **Personal:** Para esta intervención no figura la necesidad de personal adicional.
- **Tiempo estimado:** Cada reunión durará un mínimo de 40 minutos y un máximo de 90 minutos.
- **Presupuesto:** En este aspecto debe considerarse la inversión en relación a los reconocimientos económicos. Deberá incluirse en el presupuesto de cada departamento el rubro de un bono por metas alcanzadas, o bien, el costo de cualquier tipo de reconocimiento que haya sido aprobado.

Fuente: Investigación bibliográfica

Elaborado por: Andrés Pozo

6.10. TRABAJO EN EQUIPO

En el caso del factor Trabajo en equipo, se debe fortalecer la cultura de trabajo actual en la empresa, de manera que las tareas sean realizadas de manera eficiente y colaboradora; evitando conflictos que entorpecen el desempeño individual y departamental repercutiendo finalmente en el ambiente de la organización.

Para esto se recomienda realizar las siguientes actividades:

Actividades para mejorar el RECONOCIMIENTO en PELISERVIMED. S.A.	
• Fortalecer la identificación del empleado con su unidad o departamento, haciéndolo partícipe de cada actividad o tarea.	
• Fortalecer la identificación, participación y pertenencia del empleado con su equipo de trabajo por medio de actividades recreativas adicionales a las tareas laborales.	
• Rotar los equipos de trabajo de manera aleatoria, a fin de que todos los colaboradores se conozcan y logren integrar equipos con diferentes personas.	
• Generar tareas diferentes que requieran interacción con los demás departamentos para lograr un ambiente de confianza y equipo.	
• Capacitar a los líderes de unidad fortaleciendo el liderazgo y la unión de equipo.	
• Para cubrir la necesidad de interacción social en el ambiente laboral, el departamento administrativo puede organizar actividades recreativas fuera del horario laboral que fomenten el compañerismo.	
Fuente: Investigación bibliográfica	Elaborado por: Andrés Pozo

Los recursos necesarios son:

Recursos necesarios	
• Infraestructura: Ninguna adicional a la estructura actual de la empresa.	
• Materiales y Equipo: Ninguno adicional a los utilizados en las tareas diarias.	
• Personal: El departamento administrativo apoyará en la planificación y realización de actividades recreativas adicionales a las tareas laborales.	
• Tiempo estimado: La rotación de equipos de trabajo debe ser como mínimo cada 2 meses, para que las relaciones interpersonales tengan continuidad. Los eventos o actividades de compartimiento general en la empresa podrán tener un ciclo de 12 meses.	
• Presupuesto: Deberá incluirse en el presupuesto anual un rubro adicional que cubra el área de capacitación para los líderes de unidad. El costo que corresponde a las actividades de compartimiento general se cargará de igual manera al presupuesto anual, y dependerá del número de colaboradores.	
Fuente: Investigación bibliográfica	Elaborado por: Andrés Pozo

6.11. ADMINISTRACIÓN DE LA PROPUESTA

La administración de esta propuesta estará a cargo del gerente general el Dr. Edgar Carrasco en colaboración del Administrador el Ing. Juan Carlos Pozo, los quienes juntos a los colaboradores analizaran y evaluarán la aplicación del Programa de Mejoramiento del clima organizacional

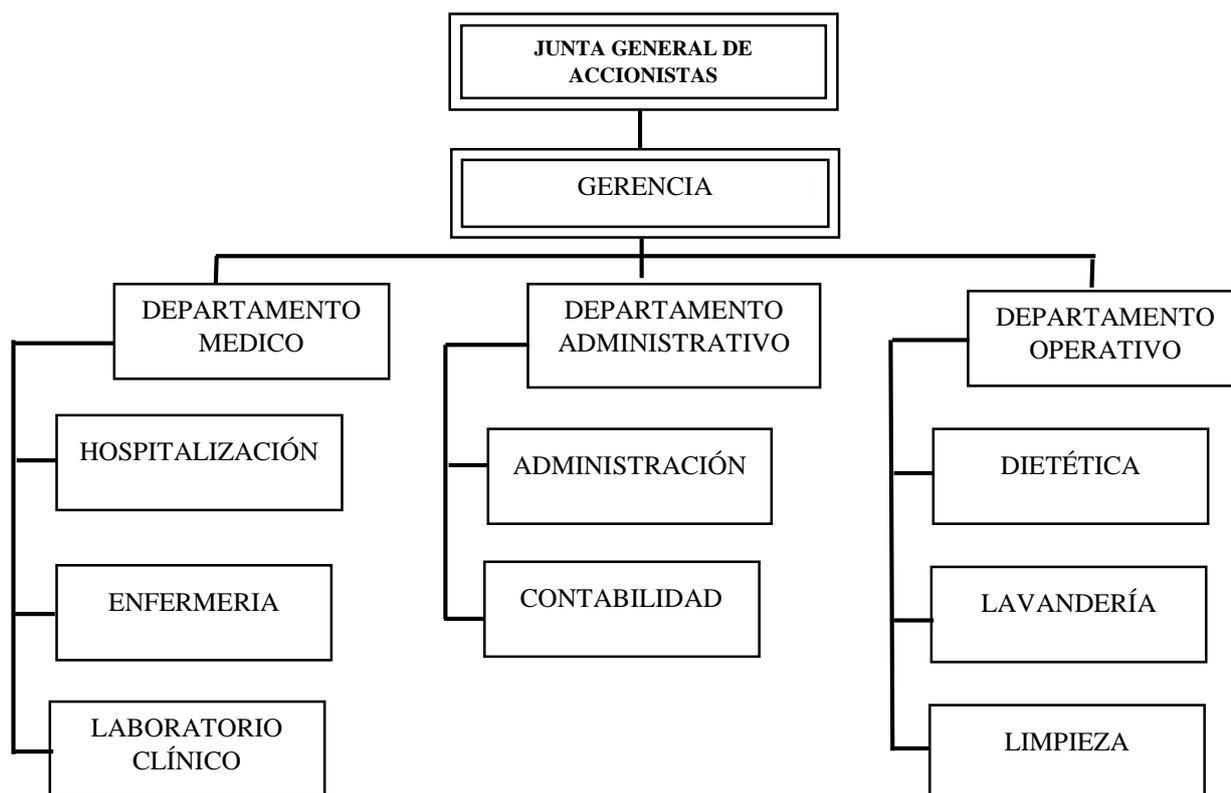
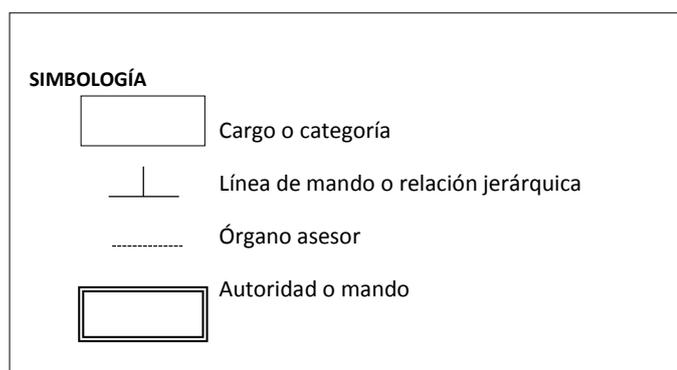


FIGURA 2- 59 Organigrama Estructural



FUENTE: PELISERVIMED. S.A.

ELABORADO POR: Andrés Pozo

6.12. PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN

En el caso de la evaluación esta será llevada a cabo bajo la responsabilidad del administrador el Ing. Juan Carlos Pozo de la siguiente manera:

PREVISIÓN DE LA PROPUESTA	
PREGUNTAS BÁSICAS	DETALLE
¿Quienes solicitan evaluar?	Gerente General de la empresa PELISERVIMED. S.A.
¿Qué evaluar?	Los cambios en el clima organizacional.
¿Por qué evaluar?	Porque es la única forma de constatar que el Programa de Mejoras del clima organizacional está dando resultados eficientes.
¿Para qué evaluar?	Para emitir un juicio sobre los beneficios del Programa de Mejoras del clima organizacional y tomar decisiones referentes a seguir o no con el programa
¿Quién evalúa?	Administrador PELISERVIMED. S.A.
¿Cuándo evaluar?	Fecha no definida
¿Cómo evaluar?	A través de entrevistas y encuestas.
¿Con qué evaluar?	Cuestionario, observación y análisis.
Fuente: Investigación de Campo Elaborado por: Andrés Pozo	

CUADRO 3- 11 Previsión de la propuesta

BIBLIOGRAFÍA

- Amorós, E. (2009). *Comportamiento Organizacional*. Perú: USAT - Escuela de Economía.
- Ares Parra, A., & Gómez Gómez, F. (s.f.). *Conductas de Ciudadanía Organizacional y la Confianza en la Construcción de Equipos de Trabajo*. Madrid: Escuela Universitaria de Trabajo Social. Universidad Complutense de Madrid .
- Balderas, M. d. (2005). *Administración de los servicios de enfermería*. México D.F.: Interamericana.
- Bartlett, A. (2002). *Cambio de la conducta organizacional*. México: Trillas.
- Bermúdez, J., Pérez, A., & Sanjuán, P. (2003). *Psicología de la Personalidad: Teoría e Investigación*. Madrid: UNED.
- Bernard. (1997). Organización Empresarial. En M. Fernández, & J. Sánchez, *Eficacia Organizacional* (pág. 5). Madrid: Díaz de Santos.
- Bueno, Cruz, & Durán. (2002). *UDIMA*. Obtenido de http://www.adeudima.com/?page_id=589
- Carrasco, J. (2011). Trabajo de Graduación. "*Selección de personal y su incidencia en el desempeño laboral del personal de la empresa PELISERVIMED. S.A. del Cantón Pelileo*". Ambato, Tungurahua, Ecuador: Universidad Técnica de Ambato, Facultad de Ciencias Administrativas.
- Castaño, G. (2014 de Noviembre de 2014). *Universidad Nacional de Colombia*. Obtenido de http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/sedes/manizales/4010014/Contenido/s/Capitulo3/Pages/3.10/3102Tipos_comunicacion_organizacional.htm
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de recursos humanos*. Santa fe de Bogotá: McGraw Hill Interamericana.
- Chiavenato, I. (2004). Introducción a la Teoría General de la Administración. En I. Chiavenato, *Introducción a la Teoría General de la Administración* (pág. 52). McGraw-Hill Interamericana.
- Danatro, D. (1994). *Ausentismo laboral de causa medica en una institución*. México D.F.: Montevideo.
- Europea, U. (9 de Mayo de 2008). *Unión Europea en materia de salud*. Obtenido de http://es.wikipedia.org/wiki/Entorno_social
- Fayol, H. (1916). *Administration industrielle et générale*. Paris.
- Hall, R. (1996). Clima Organizacional. En R. Hall, *Organizaciones, Estructura, Procesos y Resultados*. México: Printice Hall.
- Herzberg, F. (1959). *Teoría de los dos factores*.

- Honorio, & Delgado. (1949). *La persona humana desde el punto de vista psicológico*.
- Jeria, F., Muñoz, J., & Torres, L. (2006). Análisis de clima organizacional de la Tesorería General del Estado de la República. En F. Jeria, J. Muñoz, & L. Torres, *Análisis de clima organizacional de la Tesorería General del Estado de la República* (págs. 21-22). Santiago: Universidad Academia de Humanismo Cristiano, Administración Pública.
- Kotter, J. (19 de Septiembre de 2011). *Liderazgo e Innovación Empresarial*. Obtenido de <http://anniesanchezgutierrez.blogspot.com/2011/09/definicion-de-liderazgo-segun-autores.html>
- Luzón, G. (2012). Informe Final del Trabajo de Titulación de Psicóloga Industrial. "Como influye el clima organizacional en la productividad de los trabajadores de las sucursales de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Luz del Valle". Quito, Pichincha, Ecuador: Universidad Central del Ecuador, Facultad de Ciencias Psicológicas, 2012.
- Mayhew, R. (2014). *EHOW en Español*. Obtenido de http://www.ehowenespanol.com/tipos-rotacion-personal-info_456654/
- Medel, M. (29 de Junio de 2010). Obtenido de <http://marisela.medel.lizarraga.over-blog.com/article-etapas-de-la-direccion-proceso-administrativo-53159086.html#5062>
- Palma, S. (2004). Clima Laboral. En S. Palma, *Escala Clima Laboral CL-SPC*.
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento Organizacional*. México: Prentice Hall.
- Robbins, S., & Coulter, M. (2005). Administración. En S. Robbins, & M. Coulter, *Administración* (págs. 7-8). Pearson Education.
- Rodríguez, A. (1991). *Psicología Social*. México: Trillas.
- Rodríguez, D. (2005). Diagnóstico Organizacional. En D. Rodríguez, *Diagnóstico Organizacional* (pág. 148). Alfaomega.
- Stoner, J., & Arthur, F. (1996). *Administración*. Naucalpan de Juárez, Estado de México: Pearson.
- Uría, D. (2011). Trabajo de Grado. *El clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de ANDELAS CÍA. LTDA. de la ciudad de Ambato*. Ambato, Tungurahua, Ecuador: Universidad Técnica de Ambato, Facultad de Ciencias Administrativas.
- Von Bertalanffy, L. (1968/1992). *Teoría general de los sistemas: Fundamentos, desarrollo, aplicaciones*. Buenos Aires: Fondo de Cultura Económica.
- Weber. (1997). Organización Empresarial. En M. Fernández, & J. Sánchez, *Eficacia Organizacional* (pág. 5). Madrid: Díaz de Santos.

ANEXOS

a. Formato de la encuesta

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

Facultad de Ciencias Administrativas

Carrera de Organización de Empresas

Encuesta dirigida a los miembros de PELISERVIMED. S.A.

Instrucciones:

- Lea detenidamente cada pregunta antes de contestar.
- Marque con una (x) la respuesta que considere correcta.
- No realice borrones ni tachones
- No existen respuestas buenas ni malas, pero se sugiere que responda con absoluta sinceridad.

Tomando en cuenta que 1 será nunca y 5 siempre



	Pregunta	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy Pocas veces	Nunca
Ambiente Físico						
1	¿Es usted afectado por ruido y/o condiciones térmicas en su lugar de trabajo?					
2	¿Está usted expuesto algún tipo de contaminación en su puesto de trabajo?					
3	¿El tamaño de su sitio de trabajo dificulta sus actividades laborales?					
4	¿Las herramientas y máquinas que utiliza cumplen sus necesidades laborales?					
Estructura						
5	¿Conoce usted el tamaño de la empresa en donde trabaja?					

6	¿Está enterado usted de la misión, visión y objetivos de la empresa a la que pertenece?					
7	¿Conoce con exactitud cuáles son las funciones y actividades de su cargo?					
8	¿Realiza usted tareas que están fuera de las funciones de su cargo?					
9	¿Percibe división del personal en departamentos?					
10	¿Distingue una única autoridad de mando dentro de la empresa?					
11	¿El control de las actividades del personal es realizado por una sola persona?					
12	REVISAR AL FINAL					
13	¿En qué porcentaje cree usted que el personal cumple con las competencias necesarias de sus puestos?					
14	¿Piensa que la remuneración que percibe por su trabajo es justa y la recibe a tiempo?					
15	¿Recibe algún reconocimiento cuando realiza correctamente sus actividades?					
16	REVISAR AL FINAL					
17	¿Sus derechos de vacaciones se cumplen correctamente?					
18	¿Cuándo tiene asuntos de índole personal le permiten faltar?					
19	¿Ha percibido algún aumento en su remuneración mensual, que no tenga que ver con las leyes del país?					

20	¿Es posible ascender de puesto en la empresa?					
21	¿Está usted asegurado en el IESS?					
22	¿Cuenta la empresa con un manual de seguridad?					
23	¿Al realizar actividades en equipo se siente usted integrado?					
24	¿Las órdenes del administrador y/o gerente son arbitrarias?					
25	¿El administrador y/o gerente crean un ambiente de confianza?					
26	¿El administrador y/o gerente toma en cuenta sus opiniones para tomar decisiones?					
Aspectos Sociales						
27	¿Es difícil tener acceso a la información para realizar su trabajo?					
28	¿La comunicación entre compañeros es idónea?					
29	¿Su grupo de trabajo le hace sentir incomodo?					
30	¿Su grupo de trabajo valora sus aportes e ideas?					
31	¿Los miembros de la empresa son distantes con usted?					
Aspectos Personales						
32	¿Considera que usted es apto para rendir correctamente en sus actividades laborales?					
33	¿Es fácil para usted aprender nuevos conocimientos al momento de actualizarse?					

34	¿Piensa que su actitud perjudica el normal desempeño de sus actividades?					
35	¿Considera que la actitud de los demás colaboradores de la empresa perjudica su normal desempeño de sus actividades?					
36	¿Con qué frecuencia tiene problemas en la empresa por su carácter que afecte el desempeño en sus actividades laborales?					
37	¿Con qué frecuencia tiene problemas en la empresa por el carácter de sus compañeros que afecte el desempeño en sus actividades laborales?					
Productividad						
38	¿Piensa que cuando realiza sus actividades laborales ocupa correctamente y optimiza los recursos?					
39	¿Con que frecuencia cumple exitosamente los objetivos de sus actividades laborales?					
Ausentismo Laboral						
40	¿Con que frecuencia falta de forma justificada a su trabajo?					
41	¿Con que frecuencia falta de forma injustificada a su trabajo?					
Rotación de personal						
42	¿Existe estabilidad laboral en la empresa?					
43	¿Con que frecuencia se dan despidos intempestivos en la empresa?					
Ciudadanía Organizacional						

44	¿Tiene sentimientos de pertenencia sobre la empresa en donde labora?					
Satisfacción Laboral						
45	¿Realmente le interesa el futuro de su empresa?					
46	¿Sería más feliz en otra empresa?					
47	¿Se avergüenza identificarse con la empresa?					

12	Seleccione las actividades que ha realizado al ingresar a la empresa	Pruebas técnicas	entrevista	inducción	capacitación	ninguna
----	--	------------------	------------	-----------	--------------	---------

16	Seleccione que tipo de reconocimiento recibe	simbólico	Monetario	Capacitación	ninguno
----	--	-----------	-----------	--------------	---------

¡Le agradecemos por su colaboración!

b. Test de Satisfacción Laboral

Primera Parte

A continuación tiene una pequeña lista que incluye diferentes aspectos relacionados con su trabajo, sobre los que se le pregunta por su grado de satisfacción.

Por favor ponga una **X** dentro del cuadro correspondiente a la inicial que elija, teniendo en cuenta que:

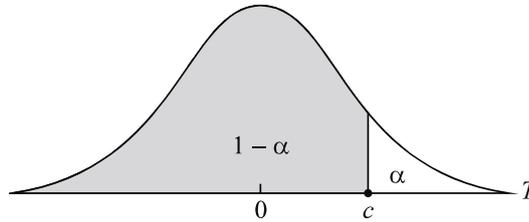
M = Muy Satisfecho; B = Bastante; P = Poco; N = Nada

	M	B	P	N
¿Está usted satisfecho con su salario?				
¿Con el lugar de trabajo donde realiza sus labores?				
¿Con los empleados que dependen de usted?				
¿Con los superiores?				
¿Con los compañeros?				
¿Con sus posibilidades de ascenso?				
¿Con la organización de la empresa donde labora?				
EN FORMA GENERAL				
¿Qué satisfacción tiene en su empresa?				

c. **Tabla de distribución t -Student**

TABLA DE LA DISTRIBUCIÓN t -Student

La tabla da áreas $1 - \alpha$ y valores $c = t_{1-\alpha, r}$, donde, $P[T \leq c] = 1 - \alpha$, y donde T tiene distribución t -Student con r grados de libertad..



	$1 - \alpha$							
r	0.75	0.80	0.85	0.90	0.95	0.975	0.99	0.995
1	1.000	1.376	1.963	3.078	6.314	12.706	31.821	63.657
2	0.816	1.061	1.386	1.886	2.920	4.303	6.965	9.925
3	0.765	0.978	1.250	1.638	2.353	3.182	4.541	5.841
4	0.741	0.941	1.190	1.533	2.132	2.776	3.747	4.604
5	0.727	0.920	1.156	1.476	2.015	2.571	3.365	4.032
6	0.718	0.906	1.134	1.440	1.943	2.447	3.143	3.707
7	0.711	0.896	1.119	1.415	1.895	2.365	2.998	3.499
8	0.706	0.889	1.108	1.397	1.860	2.306	2.896	3.355
9	0.703	0.883	1.100	1.383	1.833	2.262	2.821	3.250
10	0.700	0.879	1.093	1.372	1.812	2.228	2.764	3.169
11	0.697	0.876	1.088	1.363	1.796	2.201	2.718	3.106
12	0.695	0.873	1.083	1.356	1.782	2.179	2.681	3.055
13	0.694	0.870	1.079	1.350	1.771	2.160	2.650	3.012
14	0.692	0.868	1.076	1.345	1.761	2.145	2.624	2.977
15	0.691	0.866	1.074	1.341	1.753	2.131	2.602	2.947
16	0.690	0.865	1.071	1.337	1.746	2.120	2.583	2.921
17	0.689	0.863	1.069	1.333	1.740	2.110	2.567	2.898
18	0.688	0.862	1.067	1.330	1.734	2.101	2.552	2.878
19	0.688	0.861	1.066	1.328	1.729	2.093	2.539	2.861
20	0.687	0.860	1.064	1.325	1.725	2.086	2.528	2.845
21	0.686	0.859	1.063	1.323	1.721	2.080	2.518	2.831
22	0.686	0.858	1.061	1.321	1.717	2.074	2.508	2.819
23	0.685	0.858	1.060	1.319	1.714	2.069	2.500	2.807
24	0.685	0.857	1.059	1.318	1.711	2.064	2.492	2.797
25	0.684	0.856	1.058	1.316	1.708	2.060	2.485	2.787
26	0.684	0.856	1.058	1.315	1.706	2.056	2.479	2.779
27	0.684	0.855	1.057	1.314	1.703	2.052	2.473	2.771
28	0.683	0.855	1.056	1.313	1.701	2.048	2.467	2.763
29	0.683	0.854	1.055	1.311	1.699	2.045	2.462	2.756
30	0.683	0.854	1.055	1.310	1.697	2.042	2.457	2.750
40	0.681	0.851	1.050	1.303	1.684	2.021	2.423	2.704
60	0.679	0.848	1.046	1.296	1.671	2.000	2.390	2.660
120	0.677	0.845	1.041	1.289	1.658	1.980	2.358	2.617
∞	0.674	0.842	1.036	1.282	1.645	1.960	2.326	2.576

d. Costo de Curso de Liderazgo y Coaching



EUROINNOVA
BUSINESS
SCHOOL

¿ Qué Curso Online estás buscando ?...

Curso Online de Coaching y Liderazgo Personal: Práctico **22 €** [Comprar](#)

Información de Formación Online Coaching Liderazgo Personal

Duración: 50 horas

Modalidad: Cursos Online

Precio: 59 €-Ahora 63% Descuento 22 €

Formas de pago: Tarjeta - Transferencia - Paypal

Título: Doble Titulación Expedida por EUROINNOVA BUSINESS SCHOOL y Avalada por la Escuela Superior de Cualificaciones Profesionales

Objetivos:

- Conocer los elementos que caracterizan el proceso del coaching. - Introducir en la práctica del coaching como un espacio de construcción de sentido personal y profesional. - Establecer las claves que determinan el coaching como proceso de ayuda.

Para qué te prepara: Este Curso Online de Coaching y Liderazgo Personal: Práctico le prepara para ejercer de líder ya sea en el ámbito personal o empresarial adquiriendo los aspectos más importantes del coaching para mantener el autoestima y motivación del personal siempre altas. Además con este Curso Online de Coaching y Liderazgo Personal: Práctico conocerá la ética del coaching y las funciones básicas del coach.

A quién va dirigido: El Curso Online de Coaching y Liderazgo Personal: Práctico está dirigido para aquellos profesionales o no profesionales que deseen adquirir conocimientos sobre el coaching y ejercer un liderazgo personal en cualquier ámbito de la vida. Además es interesante para aquellos que deseen especializarse en liderazgo personal y coaching.

Metodología: La metodología a seguir es ir avanzando a lo largo del itinerario de aprendizaje online, que cuenta con una serie de temas y ejercicios. Para su evaluación, el alumno/a deberá completar todos los ejercicios propuestos en el curso. La titulación será remitida al alumno/a por correo una vez se haya comprobado que ha completado el itinerario de aprendizaje satisfactoriamente.

http://s3.euroinnova.edu.es/Cursos-De-Coaching-Y-Liderazgo-Personal?mode=DSAL&promo=default&trackingID=2014&gclid=Cj0KEQjw3M6oBRDnnIywo5i287ABEiQAXRm7S_uAygqzGpV1JNMPWV4d-doZ0a40kW5lw8qUHhkHDC8aAotZ8P8HAQ

159