

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO



FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO COHORTE 2017

Tema: “La satisfacción laboral y su incidencia en el clima laboral de los colaboradores de la Coac. Virgen del Cisne en el año 2018”

Trabajo de Titulación, previo a la obtención del Grado Académico de Magíster en
Gestión del Talento Humano

Autora: Psc. Ind. María Belén Veintimilla Naranjo

Director: Dr. Jorge Francisco Abril Flores Mg.

Ambato – Ecuador

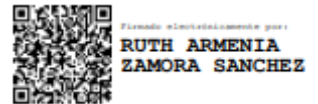
2021

A la Unidad Académica de Titulación de la Facultad de Ciencias Administrativas

El Tribunal receptor del Trabajo de Titulación, presidido por el Ingeniero Santiago Xavier Peñaherrera Zambrano, MBA. e integrado por los señores: Licenciada Ruth Armenia Zamora Sánchez MBA he Ingeniera María Soledad Sevilla Galarza MBA., designados por la Unidad Académica de Titulación de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato, para receptor el Informe Investigación con el tema: “La Satisfacción laboral y su incidencia en el clima laboral de los colaboradores de la Coac. Virgen del Cisne en el año 2018” elaborado y presentado por la señorita Psc. Ind. María Belén Veintimilla Naranjo, para optar por el Grado Académico de Magíster en Gestión del Talento Humano; una vez escuchada la defensa oral del Trabajo de Titulación, el Tribunal aprueba y remite el trabajo para uso y custodia en las bibliotecas de la UTA.

Ing. Santiago Xavier Peñaherrera Zambrano, MBA.

Presidente y Miembro del Tribunal



Lcda. Ruth Armenia Zamora Sánchez MBA.

Miembro del Tribunal

A handwritten signature in blue ink, which appears to read "M. Soledad Sevilla", is written over a horizontal dashed line.

Ing. María Soledad Sevilla Galarza MBA.

Miembro del Tribunal

AUTORÍA DEL INFORME DE INVESTIGACIÓN

La responsabilidad de las opiniones, comentarios y críticas emitidas en Trabajo de Titulación, presentado con el tema: “La satisfacción laboral y su incidencia en el clima laboral de los colaboradores de la Coac. Virgen del Cisne en el año 2018”, le corresponde exclusivamente a la Psc. Ind. María Belén Veintimilla Naranjo, Autora y bajo la Dirección del Dr. Jorge Francisco Abril Flores Mg. Director del Trabajo de Titulación, y el patrimonio intelectual a la Universidad Técnica de Ambato.

Psc. Ind. María Belén Veintimilla Naranjo

C.C.: 0503585572

AUTORA



Dr. Jorge Francisco Abril Flores Mg.

C.C.: 1803035086

DIRECTOR

DERECHOS DE AUTOR

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que el Trabajo de Titulación, sirva como un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación, según las normas de la Institución.

Cedo los Derechos de mi trabajo, con fines de difusión pública, además apruebo la reproducción de este, dentro de las regulaciones de la Universidad.

Psc. Ind. María Belén Veintimilla Naranjo

C.C.: 0503585572

AUTORA

AGRADECIMIENTO

Agradezco a la Universidad Técnica de Ambato que con la ayuda de los docentes me he formado con valores éticos y morales que permiten mi desarrollo profesional y la facilitación de conocimientos para la realización de este trabajo.

A mi tutor el Dr. Jorge Francisco Abril Flores quien con su guía y paciencia me ha ayudado que este trabajo sea realizado con esfuerzo, calidad y madurez para alcanzar mi meta profesional.

María Belén Veintimilla Naranjo

DEDICATORIA

El presente trabajo de investigación les dedico a mis padres mis pilares fundamentales, por ser quienes a lo largo de mi vida siempre han velado por mi bienestar, felicidad y educación, brindándome su apoyo incondicional, en especial por confiar en mí, en cada reto que se me presentaba sin dudar ni un solo momento en mis capacidades para lograrlo, su tenacidad y lucha insaciable han hecho de ellos un ejemplo a seguir.

A mis hermanos por todos los momentos que hemos compartido juntos, por brindarme sus consejos y especialmente por ser mi motivación para seguir adelante y ser un ejemplo de superación para ellos.

A Dios porque me ha guiado por el camino del bien y me ha impartido sabiduría para encontrar soluciones a los problemas.

María Belén Veintimilla Naranjo

ÍNDICE GENERAL

Contenido	Pág
PORTADA	i
A la Unidad Académica de Titulación de la Facultad de Ciencias Administrativas.....	i
AUTORÍA DEL INFORME DE INVESTIGACIÓN	ii
DERECHOS DE AUTOR.....	iii
AGRADECIMIENTO	iv
DEDICATORIA.....	v
ÍNDICE GENERAL.....	vi
ÍNDICE DE FIGURAS	x
RESUMEN EJECUTIVO	xi
EXECUTIVE SUMMATY	xii
INTRODUCCIÓN.....	1
1. Tema del proyecto de investigación.....	2
1.1 Línea de investigación del programa de posgrado	2
1.2 Área de conocimiento	2
1.3 Líneas de investigación.....	2
2 Información del trabajo de titulación	2
2.1 Tiempo de ejecución.....	2
2.2 Financiamiento	3
2.3 Autor/es	4
3 Descripción detallada.....	4
3.1 Definición del problema de la investigación.....	4
3.2 Objetivos de la investigación.....	7
3.2.1 Objetivo general:	7
3.2.2 Objetivos específicos:.....	7
3.3 Justificación de la investigación	7
4 Marco teórico referencial	9
4.1 Antecedentes Investigativos	9
4.1.1 Satisfacción Laboral	10
4.1.2 Consecuencias de la satisfacción laboral.....	11
4.1.3 Determinantes en la satisfacción.....	12
4.1.4 Satisfacción en el trabajo.....	13

4.1.5	Características personales relacionadas con la satisfacción en el empleo	13
4.1.6	El Sexo.....	13
4.1.7	La Inteligencia.....	14
4.1.8	Adaptación personal	14
4.2	Factores de situación relacionados con la satisfacción en el empleo	15
4.3	Factores de situación específicos	15
4.3.1	Pago.....	15
4.4	Seguridad del Empleo	15
4.5	Participación y reconocimiento personal.....	15
4.6	Posición profesional.....	16
4.7	Supervisión	16
4.8	Aumento de la satisfacción en el empleo.....	16
4.9	Comunicación y participación	17
4.10	Motivación humana	17
4.11	Ciclo motivacional.....	18
4.12	Teorías de la motivación.....	18
4.13	Modelo situacional de motivación (VROOM).....	20
4.14	Motivacion e incentivos	20
4.15	Personalidad e individuo	23
4.16	Clima organizacional.....	24
4.17	Factores que intervienen en el clima organizacional.....	25
4.18	Dimensiones del clima laboral.....	27
4.19	Factores que influyen en el clima organizacional	30
5	Metodología	32
5.1	Paradigma de Investigación.....	32
5.2	Enfoque de Investigación.....	32
5.3	Modalidad de Investigación.....	32
5.4	Metodología	32
5.5	Modalidad de Investigación.....	33
5.6	Análisis de población y muestra	33
5.7	Descripción de la población	33
6	Resultados De La Investigación.....	34
6.1	Verificacion de la hipótesis	49

7	Conclusiones.....	50
8	Recomendaciones.....	52

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla	Pág.
Tabla 3-1: Población comunidad San Antonio, Año 2020.....	9
Tabla 3-2: Plan de recolección de la información	11
Tabla 3-3: Indicadores de sostenibilidad turística	12
Tabla 3-4: Indicadores aplicados a la encuesta.....	13
Tabla 3-5: Operacionalización de la variable independiente	14
Tabla 3-6: Operacionalización de la variable dependiente	15
Tabla 4-1: Género variable Desarrollo Turístico	16
Tabla 4-2: Edad variable Desarrollo Turístico	16
Tabla 4-3: Actividades de cuidado del medio ambiente	16
Tabla 4-4: Importancia del medio ambiente	17
Tabla 4-5: Costumbres del lugar	17
Tabla 4-6: Ubicación geográfica	17
Tabla 4-7: Consumo bebidas naturales y envases retornables	18
Tabla 4-8: Consumo productos naturales	18
Tabla 4-9: Uso necesario productos elaborados.....	18
Tabla 4-10: Uso papel y objetos reciclados	19
Tabla 4-11: Bicicleta para movilizarse	20
Tabla 4-12: Camina cuando es cercano	21
Tabla 4-13: Uso transporte público	59
Tabla 4-14: Uso transporte privado	60

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura	Pág.
Figura 2-1: Categorías fundamentales	28
Figura 2-2: Constelación de ideas de las variables de investigación	28
Figura 3-1: Ubicación de la Comunidad San Antonio en Pilahuín	32
Figura 3-4: Población comunidad San Antonio, Año 2020	39
Figura 4-1: Estructura de las estrategias de gestión	90
Figura 4-2: Participantes en el proceso educación ambiental	91
Figura 4-3: Principios fundamentales educación ambiental	92
Figura 4-4: Componentes de educación ambiental	95
Figura 4-5: Triángulo de impacto	96
Figura 4-6: Proceso de educación ambiental San Antonio	97
Figura 4-7: Seguimiento	98

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

TEMA: LA SATISFACCIÓN LABORAL Y SU INCIDENCIA EN EL CLIMA LABORAL DE LOS COLABORADORES DE LA COAC. VIRGEN DEL CISNE EN EL AÑO 2018

AUTORA: Psc. Ind. María Belén Veintimilla Naranjo

DIRECTOR: Dr. Jorge Francisco Abril Flores Mg.

RESUMEN EJECUTIVO

En el presente proyecto de investigación: “La Satisfacción Laboral y su incidencia en el Clima Laboral de los colaboradores de la COAC Virgen del Cisne en el año 2018”, estuvo enfocado en diagnosticar, determinar y establecer la relación existente entre la satisfacción laboral y el clima laboral de los trabajadores de la COAC Virgen del Cisne en el año 2018. A través de la investigación se nos permitió determinar de qué manera la satisfacción laboral está afectando el grado de clima laboral de los colaboradores. Se pretende diagnosticar los niveles en que se presentan las dimensiones del clima laboral en los trabajadores de la cooperativa, mediante la utilización del cuestionario, para determinar los niveles de Liderazgo, Motivación, Participación y Satisfacción Laboral; aplicados a 90 colaboradores de una cooperativa de servicios, de los departamentos: administrativo, y operativo. Los resultados indican que el clima laboral no es completamente satisfactorio. En el análisis se detecta que la mayoría de variables, se sitúan con más bajo promedio y en todas sus subvariables se presentan como no satisfactorias. Al finalizar la investigación se identificó que a mayores niveles de satisfacción laboral el clima laboral es desfavorable.

Palabras clave: Clima laboral, colaboradores, liderazgo, motivación, satisfacción.

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

THEME: JOB SATISFACTION AND ITS IMPACT ON THE WORK ENVIRONMENT OF EMPLOYEES OF THE COAC. VIRGEN DEL CISNE IN 2018

AUTHOR: Psc. Ind. María Belén Veintimilla Naranjo

DIRECTED BY: Dr. Jorge Francisco Abril Flores Mg.

EXECUTIVE SUMMATY

In this research project: “Job Satisfaction and its impact on the Work Climate of Coac collaborators. Virgen del Cisne in the year 2018”, was focused on diagnosing determining and establishing the relationship between job satisfaction and the work environment of Coac workers. Virgin of the Swan in 2018. Through research, it allows us to determine how job satisfaction is affecting the degree of employees' work environment. The aim is to diagnose the levels in which the dimensions of the work environment are presented in the workers of the cooperative, by using the questionnaire to determine the levels of Leadership, Motivation, Participation and Job Satisfaction; applied to 90 employees of a service cooperative, from the administrative and operational departments. The results indicate that the work environment is not completely satisfactory. In the analysis, it is detected that the majority of variables are located with the lowest average and in all their subvariables they are presented as unsatisfactory. At the end of the investigation it was identified that at higher levels of job satisfaction the work environment is unfavorable.

Keywords: Work environment, collaborators, leadership, motivation, satisfaction.

INTRODUCCIÓN

El clima laboral, considerado como el conjunto de variables que inciden en la forma como se percibe y se siente el individuo en relación a su trabajo y a las circunstancias en las cuales lo lleva a cabo o más sencillo, como aquellas percepciones de los profesionales sobre los comportamientos organizativos que afectan a su satisfacción laboral, es un factor determinante en el éxito de una empresa o institución. En esta investigación se relaciona la satisfacción laboral con el clima laboral, considerando que la primera es parte condicionante del segundo así, la satisfacción laboral como una necesidad humana, se ha colocado en el centro del debate en torno a las organizaciones sociales. Desde los estudios de la escala de necesidades de Maslow, hasta la actualidad, la auto-relación parece ser la búsqueda incesante de los hombres en cada organización. Esta investigación buscó obtener información real del personal que labora en la Coac. Virgen del Cisne al personal administrativo y operativo, para identificar su nivel de satisfacción en relación al clima laboral existente, permitiendo diseñar estrategias preventivas que contribuyan a la eliminación o reducción de los factores insatisfactorios en dicha institución. Las conclusiones y recomendaciones ofrecidas permiten delinear las actividades que ayudarán a mejorar la satisfacción laboral y realizar un exitoso trabajo en equipo. La utilidad que generará el producto final que esta investigación aporta, se vincula al mejoramiento de la relación clima y satisfacción laboral de los colaboradores en sus relaciones humanas, el mejoramiento del trato al personal, las condiciones laborales, el trato de jefes a sub alternos, satisfacción respecto a la remuneración recibida, así como nuevas posibilidades para delinear programas de desarrollo personal, condiciones de comunicaciones internas y los canales de participación de los colaboradores.

1. Tema del proyecto de investigación

LA SATISFACCIÓN LABORAL Y SU INCIDENCIA EN EL CLIMA LABORAL DE LOS COLABORADORES DE LA COAC. VIRGEN DEL CISNE EN EL AÑO 2018.

1.1 Línea de investigación del programa de posgrado

1.2 Área de conocimiento

Según el manual del usuario del Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador (SNIESE), publicado por la Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación (SENESCYT 2011) sobre las áreas y subáreas del conocimiento de la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (en inglés *United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization* – UNESCO, 1977), en el área de conocimiento según la Clasificación Internacional Normalizada De La Educación (CINE) en la que se enmarca la presente investigación, pertenece al área de Ciencias sociales, educación comercial y derecho, en la sub área 34 Educación comercial y administración.

1.3 Líneas de investigación

Según la resolución FCA-UAT-P-213-2019, la línea de investigación de la Unidad de Titulación Académica que enmarca la presente investigación es Desarrollo Humano y Social Integral (UTA 2018).

2 Información del trabajo de titulación

2.1 Tiempo de ejecución

El presente proyecto de investigación inició el 01 de octubre del 2018 y está programada su finalización para mediados de abril del 2020.

Nº	ACTIVIDADES	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	ENERO	FEBRERO	MARZO
1	Aprobación del anteproyecto	■					
2	Revisión del Capítulo I		■				
3	Revisión del Capítulo II		■				
4	Investigación Bibliográfica			■			
5	Revisión del Capítulo III			■			
6	Diseño de Instrumentos de Investigación				■		
7	Tabulación e Interpretación de Resultados				■		
8	Revisión del Capítulo IV					■	
9	Presentación del Primer Borrador					■	
10	Presentación del Trabajo Final						■

Figura 1: Cronograma de actividades
Elaborado por: María Belén Veintimilla (2019)

2.2 Financiamiento

El monto total para la ejecución del proyecto de investigación es de \$ 1150.00 mismo que resulta del autofinanciamiento del autor y que se detalla en la siguiente tabla + 10% imprevistos.

Tabla 1. Recursos Humanos

Nombre:	María Belén Veintimilla Naranjo
Cédula:	0503585572
Fecha de nacimiento:	04 de noviembre de 1989
Edad:	30 años

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: María Belén Veintimilla

Tabla 2. Recursos Materiales

ITEMS	CANTIDAD	VALOR
Computador	1	400.00
Impresora	1	350.00
Tinta para impresora	2	100.00
Resma de papel	2	50.00
Varios		250.00
TOTAL		1150.00

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: María Belén Veintimilla

2.3 Autor/es

Nombre: Veintimilla Naranjo María Belén

Grado académico: Tercer Nivel

Teléfono: 0995499086

Correo electrónico: mabe18@hotmail.es

Nombre: Abril Flores Jorge Francisco

Grado académico: Cuarto Nivel

Teléfono: 0979015673

Correo electrónico: jf.abril@uta.edu.ec.

3 Descripción Detallada

3.1 Definición del problema de la investigación

Para Drucker (1999) el clima laboral es de vital importancia dentro de una organización, la estabilidad de los empleados de la misma va a generar mayor productividad y beneficio para el sector, su gran cohesión y buen enlace de comunicación juega un papel muy importante dentro de las relaciones entre compañeros de trabajo.

A su criterio, Marín (1992) los “empleados deben estar sujetos a buenas condiciones laborales, y de esta manera su desempeño será mayoritario al de aquellos grupos que suelen tener falencias en este aspecto” (p.27). En complemento, Robbins (1993) asevera que mucho más allá del buen clima laboral que debe predominar, se encuentra la satisfacción de cada empleado, es decir, si existe un trato debido por lógica que el ambiente no se tornará pesado y este va a generar sus frutos a favor de la empresa. Mientras mayor sea la estabilidad, mayor será el rendimiento de los funcionarios de dicha organización o entidad de trabajo.

Dentro de la organización lo que se busca es tratar de satisfacer sus necesidades y a pesar que no se tenga un concepto específico, hay que destacar que siempre ha existido la preocupación por el empleado (Sampieri, 2010). Todas las personas son

diferentes y siempre se tienen distintos objetivos en la vida, más aún en una organización, y por eso las diferencias individuales son marcadas en una empresa. Se trata de buscar el bien común a la compañía, empleados y empleadores.

Según Marín (1992) los “empleados deben estar sujetos a buenas condiciones laborales, y de esta manera su desempeño será mayoritario al de aquellos grupos que suelen tener falencias en este aspecto” (p.37). De esta manera, Maldonado (2015) asegura que “el factor satisfacción se multiplicará con los esfuerzos del colaborador poniendo mayor empeño y dedicación en la labor que realiza, impactando directamente la rentabilidad de la organización” (p.24). La gestión de la satisfacción laboral en una organización es compleja y debe ser integral, cubriendo aspectos que van desde la credibilidad de los líderes hasta la camaradería entre compañeros.

En síntesis, Serrano & García (2008) afirman que “la satisfacción laboral y el desempeño, son constructos que no se juzgan, sino que se evalúan para identificar las percepciones de los colaboradores en sus posiciones frecuentes de trabajo” (p.42). Es en base a dichas premisas que la presente investigación enfoca su desarrollo en el diagnóstico de la relación directa y correlacional de las variables satisfacción laboral y clima laboral, siendo estos factores predominantes en una sociedad competitiva y globalizada.

Las organizaciones en Latinoamérica enfrentan diversas problemáticas en el desempeño, ocasionadas en gran medida por problemas internos en los individuos que forman parte de estas organizaciones, dentro de ellos, uno de los principales es la insatisfacción laboral, en esta parte las organizaciones tratan de superar este mal que les aqueja incentivando el desarrollo de un trabajo creativo e innovador. A su vez, tratan que exista un clima laboral adecuado como mecanismo para lograr determinados objetivos lo que es tomado en cuenta para una mejor productividad.

Se ha determinado que si los colaboradores se encuentran insatisfechos en su puesto de trabajo se van a sentir inseguros al momento de desempeñarse. Es de esta manera que las organizaciones utilizan métodos y técnicas para detectar necesidades de los colaboradores para así disminuir índices de insatisfacción laboral. En Ecuador la realidad de las organizaciones no es muy distinta, puesto que estas también padecen por la insatisfacción laboral y esto repercute en ellas de forma negativa, causando

desmotivación, estrés, ansiedad, siendo un factor muy importante para todo colaborador, con las nuevas corrientes llegadas al país se está dando más importancia a los problemas que tienen los colaboradores con el departamento del talento humano, encargado de manejar y controlar la insatisfacción laboral.

La insatisfacción de los trabajadores es un problema que tiene un valor intrínseco que compete tanto al trabajador como a la organización; no es conveniente adoptar posturas utilitaristas que consideran la satisfacción laboral sólo como uno más de los factores necesarios para lograr una producción mayor, la cual sería un beneficio cuyos frutos se dirigirían principalmente a las organizaciones nacionales. En Cotopaxi las organizaciones también son abordadas por la insatisfacción laboral, que compete tanto al trabajador como a la organización; al no producir beneficios a los empleados no les permite mantener una buena salud mental, lo que no puede contribuir a mejorar la productividad de una organización y con ello su rentabilidad.

El no estar motivado hacia el trabajo, además, trae varias consecuencias psicológicas negativas, tales como lo son la ausencia de autorrealización, el sentirse incompetentes y no útiles, produciendo una autoestima baja. En el caso de la COAC Virgen del Cisne, la insatisfacción laboral es un tema que se lo ha venido tratando de una manera generalizada sin dar mucho valor a las consecuencias que esto pudiera acarrear, el constante ingreso de personal que provoca que el departamento de talento humano descuide el estudio de insatisfacción laboral. Las autoridades conscientes de la importancia de minimizar este problema en sus colaboradores han visto la necesidad de verificar en que niveles de insatisfacción laboral se encuentran sus colaboradores, siendo el caso de niveles altos, proceder a corregirlos de alguna manera.

A partir del análisis se propone como problema de investigación: ¿Qué incidencia tiene los factores de la satisfacción laboral en el clima laboral de los colaboradores de la COAC Virgen del Cisne en el año 2018?

3.2 Objetivos de la investigación

3.2.1 Objetivo general:

- Diagnosticar la incidencia de los factores de satisfacción laboral en el clima laboral de los colaboradores de la COAC Virgen del Cisne, durante el periodo 2018.

3.2.2 Objetivos específicos:

- Determinar cuáles son los factores que provocan satisfacción laboral en el clima laboral de los colaboradores de la COAC Virgen del Cisne.
- Analizar el clima laboral en los colaboradores de la COAC virgen del Cisne en el año 2018, con el propósito de identificar malas conductas.
- Recomendar actividades que permitan mejorar el clima laboral de los colaboradores de la COAC Virgen del Cisne.

3.3 Justificación de la investigación

La realización del presente estudio espera establecer el nivel de relación que existe entre los factores relacionados a la insatisfacción laboral y su consecuencia en el ambiente laboral de los colaboradores dentro de la organización COAC Virgen del Cisne. Esta experiencia se transforma en la percepción del trabajador. La relación, individuo y su entorno, es una actitud general que engloba la interacción de una serie de elementos medulares, tales como la naturaleza del trabajo, el salario, las condiciones de trabajo, la estimulación, los métodos de dirección, las relaciones interpersonales, las posibilidades de superación, etc.

El clima laboral es de suma importancia en este ámbito ya que se puede lograr que empleados motivados, se esfuercen por tener un mejor desempeño en su trabajo. De esta forma, una persona satisfecha en su lugar de trabajo, transmite y disfruta el quehacer diario de la organización. La motivación consiste fundamentalmente en mantener culturas y valores corporativos que conduzcan a un alto desempeño, además

el clima laboral es un elemento importante del comportamiento organizacional, que permite canalizar el esfuerzo, la energía y la conducta en general del trabajador.

En base a estos argumentos, el trabajo de investigación es factible en su totalidad, ya que al ser de tipo documental; tiene acceso a diversa información que se encuentran en libros, revistas, periódico y páginas web que contienen todo lo referente al tema planteado. De ahí, se evalúa que los factores que influyen el clima laboral llevan al colaborador a desarrollar sus competencias donde les permite recibir recompensas sociales como la interacción social, el respeto, la aprobación, el estatus y el sentimiento de utilidad. Si la motivación fuera simplemente económica bastaría con subir los sueldos para motivar a los empleados a subir su productividad, pero la experiencia no muestra que sea así.

En la actualidad uno de los problemas más urgentes que encaran las empresas modernas es, encontrar la manera de mantener un clima laboral idóneo para motivar al personal para que ponga más empeño en sus labores y aumentar la satisfacción e interés en el trabajo. Por lo tanto, cada día lo que incrementa la relación con el desarrollo de la vida de los seres humanos es la motivación, esto ocurre tanto en lo personal, como en lo laboral.

4 Marco teórico referencial

4.1 Antecedentes Investigativos

Para la realización del marco teórico se llevó a cabo la revisión de artículos científicos, libros y tesis. En los antecedentes investigativos afines a este tema se puede mencionar que existen investigaciones que han planteado alternativas de solución, sin embargo y con respecto a la COAC Virgen del Cisne no se ha encontrado ningún tipo de investigación que tenga relación con el presente tema. A continuación, se menciona temas que hacen alusión a este trabajo de investigativo. De esta manera, el marco teórico busca definir el contexto científico de las variables de estudio, figura 2.

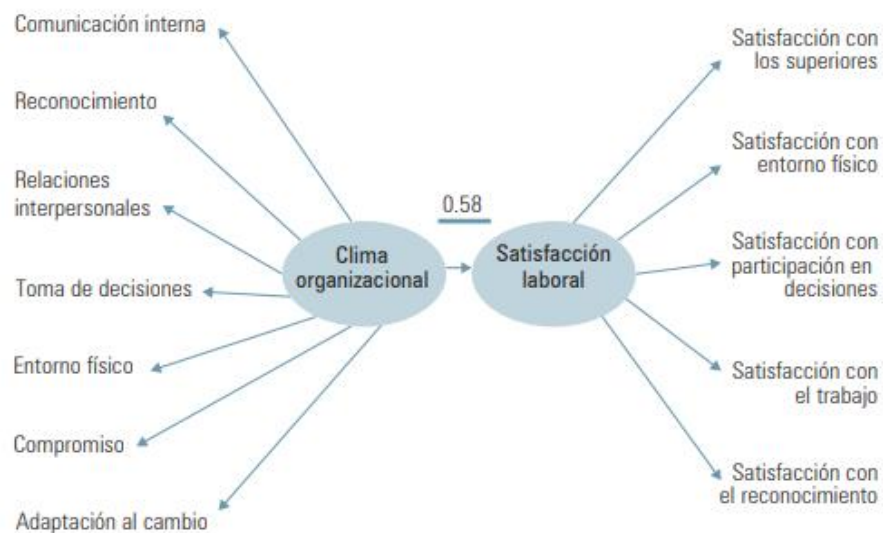


Figura 2. Cuadro comparativo de clima laboral y satisfacción laboral
Fuente: Campoverde & Cantos (2017)

Según Pope & Stremmel (2016) el “clima organizacional y satisfacción laboral son dos constructos distintos, pero relacionados; el primero hace referencia a información relacionada a atributos institucionales, mientras que la satisfacción laboral se enfoca en las actitudes y percepciones que tienen los individuos hacia su trabajo”. En este sentido, Robles, Dierssen & Martínez (2015) aseveran que el clima organizacional, o laboral, es uno de los conceptos que, en el uso cotidiano, adquiere diferentes connotaciones. Se dice que el clima laboral consiste en un grupo de características que definen a una organización y que la distingue de otras; estas características son de permanencia relativa en el tiempo e influyen en la conducta.

Por su parte, Hellrieger & Slocun (2019) aseguran que el clima organizacional es un conjunto de atributos que pueden ser percibidos acerca de una organización particular y/o sus subsistemas, y que puede ser inducido por la forma en que la organización interactúa con sus miembros y con su ambiente. Por otro lado, (Bravo, Peiró, & Rodríguez (2016) afirman que satisfacción laboral se define como un conjunto de actitudes desarrolladas por la persona hacia su situación de trabajo, actitudes que pueden ir referidas hacia el trabajo o hacia facetas específicas del mismo; entonces, la satisfacción laboral se constituye en un concepto globalizador con el que se hace referencia a las actitudes de las personas hacia diversos aspectos de su trabajo.

4.1.1 Satisfacción Laboral

Según González (2019) Otro concepto estrechamente vinculado al de motivación es la satisfacción laboral, que se encuentra al inicio del proceso, mientras que la satisfacción es el cierre de ese proceso. De acuerdo con esta lógica la satisfacción laboral es una actitud que desarrolla la persona hacia su situación en el contexto de trabajo. Ésta, por supuesto, es una visión general (multidimensional), aunque podría también abordarlo de manera unidimensional, en este caso podría agruparse en factores intrínsecos altamente subjetivos y factores extrínsecos más vinculados a aspectos subjetivo a la irganiación. Entre los factores extrínsecos más importantes, se encuentra:

- **Satisfacción con el salario:** se vincula principalmente con factores de remuneración usualmente económica (indicador: el dinero).
- **Satisfacción con los beneficios:** hace referencia a los sueldos, vacaciones, etcétera (indicador: días de vacaciones, monto de pensiones, entre otros).
- **Satisfacción con las condiciones de trabajo:** ventilación, ruido, temperatura. (Indicadores: las diferentes escalas que se utilizan para medir el aspecto particular).
- **Satisfacción con el trabajo:** suele estar referida a factores que se vinculan específicamente con el trabajo, como la cantidad, el éxito, el interés intrínseco, entre otros.

- **Satisfacción con el reconocimiento:** hace referencia a los elogios en el trabajo
- **Satisfacción con la supervisión:** con el estilo de supervisión.
- **Satisfacción con los compañeros:** hace referencia tanto a la relación como al apoyo y la competencia entre ellos.
- **Satisfacción con la compañía y la dirección:** se vincula a aspectos de la política organizacional.
- **Satisfacción con el diseño de puestos:** es igualmente inadecuado tener un trabajador cuyas habilidades e inquietudes estén por arriba del puesto, o que ocupe una plaza alguien que no pueda cubrirlos estándares que se le solicitan (Hellrieger & Slocun, 2019, p.71).

Entonces la satisfacción de una persona puede ser general o específica, asimismo, queda claro que las fuentes de satisfacción, al no ser cubiertas, se convierten en fuentes de insatisfacción. Pero, ¿qué cosas provocan que una persona esté satisfecha con su trabajo?

Es difícil contestar esta pregunta, ya que se pueden establecer como un elemento central las recompensas y salarios, pero la satisfacción se reduce cuando hay discrepancias o desajustes entre estas dos variables, sobre todo cuando el trabajador percibe que no es equitativa o que es injusta la asignación. Aunque es claro que los aspectos como edad, antigüedad, género, salud, personalidad y los factores organizacionales arriba mencionados, se vinculan con la satisfacción personal, no tenemos aún el modelo que nos permita explicar cómo se interrelacionan estos diferentes aspectos, dicho modelo deberá construirse a partir de las siguientes recomendaciones.

4.1.2 Consecuencias de la satisfacción laboral

Según Peiró, & Rodríguez (2016) esta relación está modulada también por la política de la empresa: un trabajador insatisfecho no tiene por qué demostrarlo con un ausentismo: Sería una retirada de tipo psicológico. Retirada física progresiva (retrasos, salir antes, prolongar los descansos, y más) (p.44). A mayor satisfacción laboral, mayor rendimiento o, a la inversa, aquella persona que trabaja más, está más

satisfecha. La satisfacción causa rendimiento, siempre y cuando la productividad no dependa de factores no controlados por el trabajador. El rendimiento causa satisfacción cuando se recibe alguna serie de recompensas.

Para Robles, Dierssen & Martínez (2015) se ha presentado un panorama general sobre la teoría de motivación organizacional (p.58). Esto no es cierto: aquí hay un error de conceptualización porque si se habla de motivación de manera teórica (abstracta), poco o nada tienen que ver otras disciplinas científicas; pero si se analiza el proceso cotidiano donde tiene lugar la motivación organizacional, se puede dar cuenta de la necesidad del trabajo multidisciplinario.

4.4.4. Insatisfacción laboral

Según Márquez (2015) “la insatisfacción produce una baja en la eficiencia organizacional, puede expresarse además a través de las conductas de expresión, lealtad, negligencia, agresión o retiro” (p.27). La frustración que siente un empleado insatisfecho puede conducirle a una conducta agresiva, la cual puede manifestarse por sabotaje, maledicencia o agresión directa. Finalmente, se puede señalar que las conductas generadas por la insatisfacción laboral pueden enmarcarse en dos ejes principales: activo – pasivo, destructivo – constructivo de acuerdo a su orientación.

Acerca de la satisfacción y insatisfacción Palafox (2017) hace el siguiente comentario:

Para los empresarios es muy claro que esperan de los empleados máxima productividad en sus trabajos o tareas. Pero no tienen tanta claridad en lo que el personal espera de su empresa, esto es, máxima satisfacción en su trabajo. El trabajador a su vez responde a la desatención y manipulación de la empresa con la conocida frase ‘como hacen que me pagan, hago que trabajo’. Entonces se inicia ese círculo de insatisfacción y baja productividad; el personal está mal remunerado y por lo tanto se siente insatisfecho por lo que se convierte en improductivo y esto provoca a su vez insatisfacción (p.39).

4.1.3 Determinantes en la satisfacción

De acuerdo a los hallazgos, investigaciones y conocimientos acumulados Márquez (2016) considera que los principales factores que determinan la satisfacción laboral son:

- Reto del trabajo
- Sistema de recompensas justas
- Condiciones favorables de trabajo
- Colegas que brinden apoyo
- Compatibilidad entre personalidad y puesto de trabajo

En complemento, Keith (2015) asevera que “la satisfacción laboral, es aquella sensación que el individuo experimenta al lograr el restablecimiento del equilibrio entre una necesidad o grupo de necesidades y el objeto o los fines que las reducen” (p.28). Es decir, satisfacción, es la sensación del término relativo de una motivación que busca sus objetivos.

4.1.4 Satisfacción en el trabajo

Para muchos autores, la satisfacción en el trabajo es un motivo en sí mismo; es decir, el trabajador mantiene una actitud positiva en la organización laboral para lograr ésta. Para otros, es una expresión de una necesidad que puede o no ser satisfecha. Para Pope & Stremmel (2016) mediante el estudio de la satisfacción, los directivos de la empresa podrán saber los efectos que producen las políticas, normas, procedimientos y disposiciones generales de la organización en el personal. Así se podrán mantener, suprimir, corregir o reforzar las políticas de la empresa, según sean los resultados que ellos están obteniendo.

4.1.5 Características personales relacionadas con la satisfacción en el empleo

Nada de sorprendente tiene el que ciertas características personales tales como el sexo, la edad, la inteligencia y la salud mental guarden relación con la satisfacción en el empleo. El trabajo es uno de los aspectos que componen la experiencia total de la vida. En cierto modo, nuestra actitud hacia el trabajo refleja la historia personal.

4.1.6 El Sexo

Según Morse (2016) se ha “reportado un nivel general más elevado de satisfacción con el empleo entre las mujeres que entre los hombres”(p.33). De acuerdo

a su estudio, por lo general el trabajo es un elemento menos absorbente en la vida de la mujer y, por lo tanto, tiene una importancia relativamente menor para su posición dentro de la comunidad.

Por otra parte, un estudio realizado por Blum (2016), a trabajadores (hombres y mujeres), se obtuvo que los hombres “les concedieron una importancia mucho mayor que las mujeres a las posibilidades de promoción y un poco mayor al salario” (p.19). También, se encontró que las respuestas de las mujeres solteras, en ciertos aspectos, fueron más estrechamente relacionadas a las de hombres que a las de las mujeres casadas. Señalando así, algunas diferencias fundamentales en las satisfacciones que los empleados persiguen en sus empleos y en el papel que el trabajo juega en la adaptación general en la vida como función del sexo y del estado civil.

4.1.7 La Inteligencia

El nivel de la inteligencia que un empleado posea, en sí mismo, no es un factor determinante de satisfacción o descontento en el empleo. Sin embargo, la inteligencia de un empleado si tiene una importancia considerable en relación con la naturaleza del trabajo que ejecuta. Los empleados para quienes el trabajo no representa un desafío suficiente, o que desempeñan actividades que son demasiado exigentes para sus capacidades intelectuales, se sienten a menudo descontentos con su labor (Robles, Dierssen, Martínez, 2015, p.49).

4.1.8 Adaptación personal

Según Keith (2015) no hay duda que “los individuos bien adaptados se conforman en efecto, con frecuencia, a las presiones de la sociedad y de algún grupo. Sin embargo, su conformidad debe considerarse como evidencia a favor de la adaptación personal, pero no idéntica a ella” (p.32). La persona bien adaptada es la que, después de examinar el pro y el contra, puede considerarse en libertad de ser disidente si dicho comportamiento es el que mejor satisface a sus necesidades fundamentales y no priva a los demás de su derecho a satisfacer las suyas.

Podría darse por sentado que un trabajador, mal adaptado en lo personal y desdichado en lo que se refiere a las circunstancias prevalecientes fuera de la planta, habrá de generalizar dicha actitud de manera que comprenda el descontento con su

empresa y su trabajo; sin embargo, esa relación también puede actuar en sentido contrario.

4.2 Factores de situación relacionados con la satisfacción en el empleo

De acuerdo a Gruenfield (2017), uno de los procedimientos típicos que se utilizan para esta clase de estudios requiere que los empleados estudien una lista de características de empleos y que les adjudiquen rango o clasificación de acuerdo con la importancia que tengan para ellos. Una de las conclusiones más importantes de dichos estudios es que con frecuencia ni los funcionarios ejecutivos ni los líderes gremiales comprenden bien las necesidades de los empleados.

4.3 Factores de situación específicos

Esto se encuentra referido a las actitudes de los empleados con respecto a aspectos del ambiente del empleo y del trabajo:

4.3.1 Pago

Según Robles, Dierssen & Martínez (2015) suele existir una tendencia de concederle demasiada importancia al pago como factor determinante de satisfacción en el empleo. La importancia que le dan los empleados suele estar relacionada con lo que pueden adquirir con lo que ganan, comparación del salario que reciben con respecto a otros que desempeñan la misma labor.

4.4 Seguridad del Empleo

En la seguridad del empleo Gruenfield (2017) considera que la importancia relativa de la seguridad en comparación con otros aspectos intrínsecos del empleo, tales como el pago o el reconocimiento de los méritos personales varía en función de la clasificación del empleo y del grado efectivo de seguridad que los trabajadores sienten en su empleo, lo cual ha sido confirmado por investigaciones como las de Hersey.

4.5 Participación y reconocimiento personal

La sensación de satisfacción y de orgullo personal que le produce al artesano de su capacidad de transformar la materia prima en un producto acabado, muy pocas

veces se experimenta dentro de la estructura fabril actual. Según Morse (2016) “el empleado del presente tiene la misma necesidad que su predecesor de experimentar una sensación de realización, orgullo y valía personal” (p.36). Cuando a menudo es imposible dará a cada empleado la oportunidad de experimentar el orgullo del artesano, es posible y necesario proporcionar la clase de instrucción que le permita a cada trabajador comprender el lugar que su labor ocupa en la manufactura del producto total.

4.6 Posición profesional

De acuerdo a estudios de Robinson (2016), aun cuando la mayoría de los empleados están satisfechos con sus empleos o mantienen una actitud de relativa neutralidad al respecto, el grado de satisfacción que reportan varía de acuerdo con la posición profesional del empleado. Cuanta más alta sea su posición dentro de la jerarquía profesional, tanto más probable es que informe sentirse satisfecho con su empleo.

4.7 Supervisión

Uno de los descubrimientos significativos del estudio de Hawthorne (2011) fue que es posible modificar las actitudes de los empleados mediante el desarrollo de un espíritu de cooperación entre trabajadores y supervisores. Una relación amistosa entre supervisores y subordinados parecía generalizarse en un clima favorable de trabajo.

4.8 Aumento de la satisfacción en el empleo

Para acrecentar la satisfacción en el empleo y facilitar la adaptación personal, se requiere que se reconozca personalmente al empleado y se le acepte como individuo con su patrón propio de necesidades, fortalezas y debilidades.

Según Pope & Stremmel (2016) uno de los enfoques tradicionales, consiste en atender los descontentos de los trabajadores hasta que ellos se quejan, suponiendo que antes de eso ellos se sienten satisfechos. Este enfoque es inconveniente bajo dos aspectos. En primer lugar, desde el punto de vista administrativo, es probablemente menos eficaz hacerles frente a las quejas que evitar que se presenten. En segundo

lugar, es posible que las quejas que se presenten a la administración no reflejen en realidad las causas reales que originan el descontento.

4.9 Comunicación y participación

Las causas potenciales de queja se pueden evitar mediante un sistema eficaz de comunicaciones a través de toda la estructura de la compañía, en la cual se les transmitan a los empleados las razones en las cuales se fundan cambios, diseños, políticas, etc. Para Gruenfield (2017) algo que va más allá de la comunicación, es la participación efectiva de los empleados en los programas de modificaciones industriales, está comprobado que a los empleados no les basta con enterarse de una proyectada modificación y de sus razones; sino que les es más gratificante participar en la resolución de algunos de los detalles del programa, produciendo al mismo tiempo actitudes de solidaridad con el grupo y de identificación personal con el programa.

Por Clima Laboral se entiende el conjunto de cualidades, atributos o propiedades relativamente permanentes de un ambiente de trabajo concreto que son percibidas, sentidas o experimentadas por las personas que componen la organización empresarial y que influyen sobre su conducta (Blum, 2016, p.45). Frecuentemente este concepto se confunde con el de Cultura Empresarial, pero se diferencia en ser menos permanente en el tiempo, aunque comparta una connotación de continuidad.

En complemento, Palafox (2017) asegura que “la importancia del conocimiento del clima laboral se basa en la influencia que este ejerce sobre comportamiento de los trabajadores, siendo fundamental su diagnóstico para el diseño de instrumentos de gestión de Recursos Humanos” (p.51). Es un conjunto de cargos con reglas y normas de comportamiento que han de respetar todos sus miembros, y así generar el medio que permite la acción de una empresa. La organización es el acto de disponer y coordinar los recursos disponibles (materiales, humanos y financieros). Funciona mediante normas y bases de datos que han sido dispuestas para estos propósitos.

4.10 Motivación humana

Según Chiavenato (2015) el comportamiento humano es dinámico por: a) El comportamiento es causado. Existe una causalidad del comportamiento, que se origina

en estímulos internos o externos; b) El comportamiento es motivado. En todo comportamiento humano existe una finalidad, está dirigido u orientado hacia algún objetivo; y, c) El comportamiento está orientado hacia objetivos. En todo comportamiento existe un impulso, un deseo, una necesidad, una tendencia, que indica los motivos del comportamiento.

4.11 Ciclo motivacional

El ciclo motivacional comienza cuando surge una necesidad, fuerza dinámica y persistente que origina el comportamiento. Para Pope & Stremmel (2016) cada vez que aparece una necesidad, ésta rompe el estado de equilibrio del organismo y produce un estado de tensión, que lleva al individuo a desarrollar un comportamiento o acción capaz de descargar la tensión y liberarlo de la inconformidad y del desequilibrio. El equilibrio emocional está inducido por la satisfacción laboral.

Desde otra perspectiva, Robles, Dierssen & Martínez (2015) aseveran que si “el comportamiento es eficaz, el individuo satisfará la necesidad y por ende descargará la tensión provocada por aquélla” (p.67). Una vez satisfecha la necesidad, deja de ser motivadora de comportamiento, puesto que ya no causa tensión o inconformidad. En otras ocasiones, la satisfacción de otra necesidad logra reducir o calmar la intensidad de una necesidad que no puede satisfacerse. La motivación humana es cíclica: el comportamiento es casi un proceso continuo de solución de problemas y satisfacción de necesidades, a medida que van apareciendo (Chiavenato, 2015). El ciclo de la motivación tiene que se valorado en cada momento, para mayor eficiencia de salud.

4.12 Teorías de la motivación

1) La jerarquía de las necesidades. Jerarquía de necesidades que influyen en el comportamiento humano. A medida que el hombre satisface sus necesidades básicas, otras más elevadas ocupan el predominio de su comportamiento:

a) Necesidades fisiológicas. Son las necesidades innatas como alimentación, sueño y reposo, abrigo. También se denominan necesidades biológicas o básicas. Su principal característica es la premura: cuando alguna de ellas no puede satisfacerse, domina la dirección del comportamiento de la persona.

b) Necesidades de seguridad. Segundo nivel de necesidades humanas. Llevan a que la persona se proteja de cualquier peligro real o imaginario, físico o abstracto.

c) Necesidades sociales. Relacionadas con la vida del individuo en sociedad. Necesidades de asociación, participación, aceptación por parte de los colegas, amistad, afecto y amor. Surgen cuando las necesidades (fisiológicas y de seguridad) se hallan relativamente satisfechas.

d) Necesidades de autoestima. Relacionadas con la manera como se ve y evalúa la persona. Incluyen la seguridad en sí mismo, la confianza en sí mismo, la necesidad de aprobación y reconocimiento social, de estatus, prestigio, reputación y consideración

e) Necesidades de autorrealización. Son las necesidades humanas más elevadas. Esta tendencia se expresa mediante el impulso de superarse cada vez más y llegar a realizar todas las potencialidades humanas de la persona (Maslow, 2017).

Las necesidades más bajas requieren un ciclo motivacional relativamente rápido, en tanto que las más elevadas necesitan uno mucho más largo. Si alguna de las necesidades más bajas deja de ser satisfecha durante un largo período, se hace imperativa y neutraliza el efecto de las más elevadas. Los niveles más bajos de necesidades tienen relativamente poco efecto en la motivación cuando el patrón de vida es elevado.

2) Teoría de los dos factores (Herzberg). Basa su teoría en el ambiente externo y en el trabajo del individuo. La motivación de las personas depende de dos factores:

a) Factores higiénicos. Son las condiciones que rodean al individuo cuando trabaja. Se destinan a evitar fuentes de insatisfacción en el ambiente o amenazas potenciales. Incluyen: Condiciones de trabajo y comodidad; políticas de la empresa y de la administración; relaciones con el supervisor; competencia técnica del supervisor; salarios; estabilidad en el cargo; relaciones con los colegas. Estos factores constituyen el contexto del cargo.

b) Factores motivacionales. Tienen que ver con el contenido del cargo, las tareas y los deberes relacionados con el cargo en sí. Incluyen: delegación de la

responsabilidad; libertad de decidir cómo realizar un trabajo; ascensos; utilización plena de las habilidades personales; formulación de objetivos y evaluación relacionada con éstos; simplificación del cargo (llevada a cabo por quien lo desempeña); ampliación o enriquecimiento del cargo (horizontal o verticalmente) (Pope & Stremmel, 2016).

4.13 Modelo situacional de motivación (VROOM)

Se refiere únicamente a la motivación para producir. Los factores que determinan en cada individuo la motivación para producir son: a) los objetivos individuo; b) la relación que el individuo percibe entre la productividad y el logro de sus objetivos particulares; y, c) la capacidad del individuo para influir en su nivel de productividad. Propone un modelo de expectativa de la motivación basado en objetivos intermedios y graduales (medios) que conducen a un objetivo final (fines) (Blum, 2016, p.51). Teoría de la expectativa (Lawler). El dinero puede motivar no sólo el desempeño, sino también el compañerismo y la dedicación. Verificó que el escaso poder de motivación que tiene el dinero se debe al empleo incorrecto que de él han hecho la mayor parte de las organizaciones. Para las personas el dinero es un medio, no un fin; un medio para satisfacer sus necesidades.

4.14 Motivacion e incentivos

Según González (2019) los incentivos son un medio para despertar la motivación los premios otorgados por la organización conjuntamente con el trabajo realizado por el empleado, demuestran el carácter recíproco de la relación de intercambio existente entre el individuo y la organización. El primero ofrece su aportación, esfuerzo y trabajo, altamente valiosos para los objetivos de la producción, y los segundos dan estímulos o reconocimientos a manera de pagos por los servicios prestados. Dentro de la organización los empleados valoran los estímulos conforme a la capacidad que éstos tengan para satisfacer sus necesidades, de ahí que no todos los reconocimientos generan el mismo tipo de respuesta en los empleados.

Según Herzberg (1990) cuando “éstos sienten justa esta retribución se establece un equilibrio entre contribuciones y estímulos y sus colaboradores examinaron la relación entre satisfacción en el trabajo y productividad encontrando que existen,

básicamente, dos conjuntos de factores que despiertan la motivación”. De esta forma los factores de motivación, se clasifican en:

Factores de Higiene: Se enfocan principalmente en el contexto en el que se produce el trabajo y pueden desmotivar cuando no están presentes:

- Salario y beneficios
- Relaciones con los compañeros de trabajo
- Ambiente físico
- Relaciones con el Supervisor
- Seguridad laboral

Factores de motivación: Se refieren al contenido del cargo, a las tareas y a los deberes relacionados con el cargo. Son los factores motivacionales que producen efecto duradero de satisfacción y de aumento de productividad en niveles de excelencia.

- Ascensos
- Libertad de decidir cómo realizar un trabajo
- Reconocimientos

Más aún, en la actualidad algunos científicos han invertido la proporción diciendo que no es la satisfacción lo que conduce al desempeño, sino éste conduce a la satisfacción. Por tanto, si el personal realiza un buen trabajo y se le recompensa por ello, se generará satisfacción. Los incentivos o recompensas pueden clasificarse a su vez como financieros y no financieros. Según Robles, Dierssen & Martínez (2015) el término incentivo se utiliza como argumento para impulsar las metas del trabajador por parte de la empresa. Cuando el incentivo da como resultado la satisfacción del empleado y el logro de la meta, constituye también la satisfacción del patrón. Puede decirse entonces que el área trabaja con éxito. Así, se beneficia la capacitación a las organizaciones:

- Conduce a rentabilidad más alta y a actitudes más positivas.
- Mejora el conocimiento del puesto a todos los niveles.
- Crea mejor imagen.
- Mejora la relación jefes-subordinados.
- Se promueve la comunicación a toda la organización.
- Reduce la tensión y permite el manejo de áreas de conflictos.
- Se agiliza la toma de decisiones y la solución de problemas.
- Promueve el desarrollo con vistas a la promoción.
- Contribuye a la formación de líderes y dirigentes.
- Ayuda al individuo para la toma de decisiones y solución de problemas.
- Alimenta la confianza, la posición asertiva y el desarrollo.
- Contribuye positivamente en el manejo de conflictos y tensiones.
- Forja líderes y mejora las aptitudes comunicativas.
- Sube el nivel de satisfacción con el puesto.
- Permite el logro de metas individuales.
- Desarrolla un sentido de progreso en muchos campos.
- Elimina los temores a la incompetencia o la ignorancia individual (Blum, 2016, p.54).

Se considera también que aumenta la motivación al alentar la participación, colaboración y la interacción social (relaciones interpersonales). Para Solana (2016) los beneficios motivacionales derivados de la sincera participación del empleado son sin duda muy altos. Pero pese a todos los beneficios potenciales, creemos que sigue habiendo jefes o supervisores que hacen poco para alentar la participación de los

trabajadores. Las personas tratan de satisfacer parte de sus necesidades, colaborando con otros, las investigaciones han demostrado que la satisfacción de las aspiraciones se maximiza, cuando las personas son libres para elegir las personas de trabajo.

4.15 Personalidad e individuo

Según González (2019) el concepto de “hombre”, desde el punto de vista de los recursos humanos, ha evolucionado en el contexto empresarial a medida que las empresas, y, por lo tanto, la gestión ha cambiado, centrándose en cuatro términos según han ido apareciendo, estos son: personal, recursos humanos, capital humano y talento humano.

- **Personal:** Es el conjunto de personas pertenecientes a determinada clase, corporación o dependencia.
- **Recursos humanos:** Es el conjunto de capital humano que está bajo el control de la empresa en una relación directa de empleo, en este caso personas, para resolver una necesidad o llevar a cabo cualquier actividad en una empresa.
- **Capital humano:** Conjunto de conocimientos, habilidades y aptitudes inherentes a los individuos que forman la organización.
- **Talento humano:** Es la aptitud intelectual de los hombres de una organización valorada por su capacidad natural o adquirida para su desempeño.

La personalidad es un conjunto de características o patrones que definen a una persona, es decir, los pensamientos, sentimientos, actitudes y hábitos y la conducta de cada individuo, que, de manera muy particular, hacen que las personas sean diferentes a las demás. Según Rivadeneira (2018) la manera en que cada ser pensante, actúa sobre situaciones diversas, nos dice algo sobre la personalidad de cada persona, en otras palabras, es el modo habitual por el cual cada ser piensa, habla, siente y lleva a cabo alguna acción para satisfacer sus necesidades en su medio físico y social.

4.16 Clima organizacional

Entre las alternativas para estudiar el Clima Organizacional (C.O.), se destaca la técnica de Litwin y Stinger, que utiliza un cuestionario que se aplica a los miembros de la organización. Según Goncalves (2017) este cuestionario está basado en la teoría de los autores mencionados, que postula la existencia de nueve dimensiones que explicarían en el clima existente en una determinada empresa. Cada una de estas dimensiones se relaciona con ciertas propiedades de la organización.

1. ESTRUCTURA

Representa la percepción que tiene los miembros de la organización acerca de la cantidad de reglas, procedimientos a que se ven enfrentados en el trabajo.

2. RESPONSABILIDAD (empowerment)

Es el sentimiento de los miembros de la organización acerca de su autonomía en la toma de decisiones relacionadas a su trabajo. Es la medida en que la supervisión que reciben es de tipo general y no estrecha, es decir, el sentimiento de ser su propio jefe y no tener doble chequeo en el trabajo.

3. RECOMPENSA

Corresponde a la percepción de los miembros sobre la adecuación de la recompensa recibida por el trabajo bien hecho. Es la medida en que la organización utiliza más el premio que el castigo.

4. DESAFIO

Corresponde al sentimiento que tienen los miembros de la organización acerca de los desafíos que impone el trabajo. La medida en que la organización promueve la aceptación de riesgos calculados a fin de lograr los objetivos propuestos.

5. RELACIONES

Es la percepción por parte de los miembros de la empresa acerca de la existencia de un ambiente de trabajo grato y de buenas relaciones sociales tanto entre pares como entre jefes y subordinados.

6. COOPERACIÓN

Es el sentimiento de los miembros de la empresa sobre la existencia de un espíritu de ayuda de parte de los directivos y de otros empleados del grupo. Énfasis puesto en el apoyo mutuo, tanto de niveles superiores como inferiores.

7. ESTÁNDARES

Es la percepción de los miembros acerca del énfasis que pone la organización sobre las normas de rendimiento.

8. CONFLICTOS

Es el sentimiento de los miembros de la organización, tanto pares como superiores, aceptar las opiniones discrepantes y no temen enfrentar y solucionar los problemas tan pronto surjan.

9. IDENTIDAD

Es el sentimiento de pertenencia a la organización y es un elemento importante y valioso dentro del grupo de trabajo. En general, la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización (Bustamante, 2019, p.72).

En el mismo sentido, Martínez (2011) asegura que el conocimiento del Clima Organizacional proporciona retroalimentación acerca de los procesos que determinan los comportamientos organizacionales, permitiendo, además, introducir cambios planificados, tanto en las actitudes y conductas de los miembros, como en la estructura organizacional o en uno o más de los subsistemas que la componen. La importancia de esta información se basa en la comprobación de que el Clima Organizacional influye en el comportamiento manifiesto de los miembros, a través de percepciones estabilizadas que filtran la realidad y condicionan los niveles de motivación laboral y rendimiento profesional, entre otros.

4.17 Factores que intervienen en el clima organizacional

Según Davis y Newstrom (2006) es necesario considerar en un clima organizacional que debe poseer cada organización de acuerdo a: motivación,

satisfacción, involucramiento, actitudes, valores, cultura organizacional, estrés, conflicto y liderazgo. Para esto, Jiménez (2019) los factores y estructuras del sistema organizacional dan lugar a un determinado clima, en función a las percepciones de los miembros. Este clima resultante induce determinados comportamientos en los individuos. Estos comportamientos inciden en la organización, y por ende, en el clima, por lo que actúa en forma de circuito.

En complemento, Bordas (2016) asegura que el clima laboral hace mención al ámbito de trabajo, diferenciado por un conjunto de aspectos tanto perceptibles como imperceptibles, que se encuentran actualizados de manera parcialmente segura en una organización, y que ocasiona una alteración de las actitudes, motivación y comportamiento de sus integrantes y, por ende, al desempeño de la entidad. Por otra parte, Uribe (2015) concuerda que el clima organizacional y el ambiente son determinados en varios contenidos como el económico, social y político a su vez de manera invariable influye en la productividad, la apreciación y la salud de los trabajadores a pesar de las particularidades personales y psicológicas de los mismos.

El clima laboral cada vez se ve frente a más aspectos competitivos de los colaboradores, para Jácome & Jácome (2017) la calidad del trabajo y la capacidad de los individuos han conducido que los mismos se enfrenten a jornadas laborales más largas, la ubicación inadecuada en los puestos de trabajo donde la carga laboral excede a los recursos personales, la falta de seguridad y de capacitación, la diferencia de salarios frente a los del mercado laboral. Estas situaciones han generado insatisfacciones al trabajador, lo que puede provocar que no se trabaje con el compromiso produciendo que los objetivos organizacionales no puedan cumplirse.

El clima laboral representa en la actualidad un factor de gran relevancia en todos los tipos de empresa, es un elemento importante que permite precisar la manera en cómo el ser humano percibe su entorno laboral, el desempeño, productividad y la satisfacción en la organización, lo que genera de manera fluida aportes positivos en el bienestar organizacional. Según Rodríguez (2016) el clima laboral es la fuente donde se enmarca la cultura organizacional las creencias, comportamientos, valores compartidos por todos los que conforman la organización, el clima en las empresas tienen varios componentes que van desde la estructura con todo su espacio físico, hasta

el ambiente social en el que se desarrollan las actividades cotidianas entre los empleados, las estructuras y los factores del sistema organizacional; generando un sentido de pertenencia, efectividad, eficiencia, impacto social y calidad en los servicios que prestan en la organización (Castañeda, Betancourt, Salazar, 2017).

4.18 Dimensiones del clima laboral

Según Sotelo & Figueroa (2017) las dimensiones del clima laboral son diversas con los años dentro de las organizaciones existen tres tipos de estrategias que permiten definir y medir el clima laboral la primera radica en observar la conducta y desenvolvimiento de los trabajadores, la segunda, es realizar entrevistas a los trabajadores; y la tercera es la utilización de una encuesta que será realizada por los trabajadores, una vez determinados los problemas se propone los planes de acción que permita intervenir en las diferencias detectadas y por ende contribuyan a la mejora continua de la misión empresarial.

Autorrealización:

Para Palma (2016) la autorrealización es la apreciación que el recurso humano tiene sobre el medio laboral favorable en su desarrollo profesional y personal con la finalidad de conseguir sus proyecciones a corto y mediano plazo acorde con sus oficios (p.48). En términos personales y laborales, todo individuo presenta la necesidad de progresar o autorrealizarse, por lo que el trabajador de una organización necesita que se le preste las facilidades y oportunidades que le permitan alcanzar las metas planteadas. Es así que, Maslow (2017) asevera que es el deseo de realización personal que se traduce en satisfacción personal, sensación de poder, sentimiento de triunfo, el complemento para exigir al trabajador el máximo potencial en la empresa.

Involucramiento laboral:

Según Zepeda, Delgado & Karas (2016) es la responsabilidad para cumplir con el progreso de la organización, identificando los valores organizacionales, los empleados son un elemento fundamental para el éxito de la organización, así como los trabajadores están comprometidos con la Institución. De esta manera, Jaramillo (2018) asegura que el involucramiento laboral es la respuesta efectiva con la empresa basado en la pertenencia que un individuo sienta hacia la organización, lo que ocasiona de

manera positiva la mejora del ambiente de trabajo, la calidad en servicios y productos, y la competitividad de la compañía, el beneficio que reciben tanto empleados como empresa generan mayor satisfacción por la autonomía y participación en la toma de decisiones.

Supervisión:

En el criterio de Bartle (2017) es el modo en como los dirigentes aprecian la actividad laboral de sus colaboradores, el cumplimiento de las labores del trabajador en su trabajo diario, dentro de sus horas de trabajo. El supervisor brinda apoyo para lograr superar las dificultades que se presentan en la evaluación que se hace del trabajo. La supervisión es observar de manera sistemática e intencionadamente las actividades que se realizan en un proyecto o programa. Por su parte, Vega (2018) asegura que radica en recoger información habitual de todos los aspectos del proyecto. Supervisar es controlar como progresan las actividades del proyecto.

Comunicación:

En el criterio de Fonseca (2016) es la manera como se percibe el grado de fluidez claridad, celeridad, coherencia y precisión de toda la información concerniente al desarrollo de la empresa y su respectivo funcionamiento interno, y en la atención al cliente y/o usuario. Ejemplo, el tener acceso a toda la información pertinente de la empresa para optimizar el trabajo, mejora la comunicación dentro de la organización.

Según García, Segredo & López (2017) cuando se habla de los tipos de comunicación se los puede clasificar en tres tipos: Comunicación vertical: Es predominante en el estilo autoritario de liderazgo, tiende a ser considerada como la forma natural de transmitir información en la organización. Entre sus funciones tiene el informar, coordinar, motivar y estimular a los miembros de la organización. Comunicación ascendente: Es casi inexistente en la práctica debido a las constantes trabas que se le aplican. Los directivos no perciben la comunicación ascendente como un elemento fundamental para conocer el clima social de la organización, a pesar de ser una política de relaciones internas, que aporta seguridad a las personas y las estimula a participar. Comunicación horizontal: tiene tres propósitos básicos: primero, proporciona apoyo socioemocional entre los compañeros; segundo, coordina los

procesos laborales de los colaboradores llevando a cabo un trabajo más eficiente y tercero extender la autoridad o responsabilidad (De la Rosa & Montoya, 2014).

Condiciones Laborales:

En términos de Canales, Valenzuela, & Paravic (2016) es el ambiente provisto por la organización, donde los elementos económicos, materiales y psicosociales se establecen para el logro de los objetivos señalados. Lo llamativo de la remuneración en comparación con otras organizaciones o la innovación tecnológica para mejorar, proveer y optimizar el trabajo. Es así que, Cáceres (2017) considera que el trabajo no solo es una actividad que tiene como fin la productividad que genera recursos para costear la vida de un individuo, determina también la posición social, por lo que las condiciones laborales juegan un papel fundamental.

Para Baustista & Bravo (2016) es imprescindible para cada empresa proveer las condiciones adecuadas o correctas, para facilitar el cumplimiento de los objetivos establecidos. Cada integrante debe tener acceso a los beneficios socioeconómicos, para determinar su rendimiento. Los tipos de clima organizacional según Likert:

Explotador – Autoritario: Se caracteriza por la desconfianza de la alta dirección hacia sus empleados, las decisiones se toman por la alta gerencia y se comunica de manera descendente, este tipo de clima presenta un tipo de ambiente estable y circunstancial y se utiliza para comunicar directrices e instrucciones determinadas.

Benevolente – Autoritario: Este tipo de clima da la impresión de trabajar en un ambiente estable, pues las decisiones que son a nivel gerencial permiten tener cierta libertad en los empleados para opinar dentro de los límites flexibles permitidos, la confianza desde la alta dirección a todos los niveles y la dependencia desde los niveles de apoyo hacia la cima jerárquica.

Consultivo: Se caracteriza por la confianza que tienen los niveles superiores hacia los de apoyo, pues son los niveles subordinados quienes pueden tomar decisiones específicas para satisfacer necesidades de afecto, el clima laboral que se respira en este ambiente es de eficacia y la administración eficaz en base a los objetivos perseguidos.

Participativo: La toma de decisiones no se centraliza, pues es distribuido a los diferentes niveles en la organización, la confianza es visible entre los trabajadores y la comunicación es de ida y vuelta en toda la estructura organizacional, existe el compromiso y la seguridad en el equipo de trabajo (Guevara, 2018, p.34).

4.19 Factores que influyen en el clima organizacional

Los factores que intervienen en el clima laboral, los cuales pueden ser externos o internos son, según Castro (2017) las interacciones de las personas con el ambiente físico de la organización y las percepciones que se generan sobre ella, los sistemas de trabajo, las condiciones y las exigencias del mismo, el tipo de liderazgo y el ejercicio de la autoridad de los jefes y supervisores, los factores subyacentes de la cultura organizacional, los factores psicológicos que están presentes como las actitudes, las opiniones, las percepciones, las motivaciones y las expectativas de las personas durante sus interacciones. El clima laboral se interrelaciona y combina con los elementos como:

Tabla 3. Elementos del clima laboral

Enfoque	Detalle
Individuo	Las particularidades de cada persona, valores, habilidades, aptitudes, actitudes, destrezas, así como también el nivel de estrés que puede manejar y cómo influye en el comportamiento y en el ambiente de trabajo.
Liderazgo	El estilo e influencia, supervisión, ejecución, delegación de poder y confianza hacia el equipo de trabajo.
Grupos	Se demuestra el manejo de los grupos de la organización, así como la comunicación, su estructura, el rol de cada trabajador.
Estructura	Es la conformación administrativa su estructura orgánica, la carga laboral y la presión en el cumplimiento de sus labores.

Políticas de personal	De productividad, la capacitación, promoción y ascenso en los puestos de trabajo, incentivos, bonificaciones, manejo de los sueldos y salarios, de bienestar social.
Procesos Organizacionales	La toma de decisiones, interrelación, compañerismo, ejecución de actividades diarias y repetitivas.
Factores físicos	Instalaciones con todo lo necesario, equipos tecnológicos modernos y muebles ergonómicos, oficinas e instalaciones con normas de seguridad ocupacional garantizadas.

Fuente: Castro (2017). **Elaborado por:** María Belén Veintimilla

Las consecuencias de un mal clima laboral son imaginables a simple vista, según Urdaneta (2015) pues se derivaban en tres componentes como son: **desde el individuo** el impacto psicológico radica desde la insatisfacción hasta el burnout como la cristalización de un ciclo que contiene agentes negativos, al punto de que si es afectado puede generar agentes psicóticos y desórdenes mentales como la paranoia o la depresión, por lo que suele ocasionar la exclusión de individuo de la actividad laboral o profesional quizá sin conocerlo el individuo contribuyó en el desgaste del clima de la organización, **desde el enfoque del grupo** las consecuencias se generan en justificaciones propias, el descuido, la victimización, la desconfianza, abandono de funciones, lo que ocasiona una pérdida de productividad y sobre todo se pierde el trabajo en equipo, **a partir del enfoque de la organización** se produce el efecto invernadero, lo que se entiende como elevar las temperaturas o las acciones negativas.

4.20 Hipótesis

¿Existe un relación del clima laboral sobre la satisfacción laboral de los colaboradores del la COAC Virgen del Cisne en el periodo 2018?

Variables Dependiente: Satisfacción laboral

Variable Independiente: Clima laboral

5 Metodología

5.1 Paradigma de Investigación

Descriptivo.- Consiste fundamentalmente en caracterizar un fenómeno indicando sus características más peculiares o diferenciadores. El objetivo de la investigación no se limita a la recolección de datos sino a la identificación de las relaciones que existen entre las variables, exponiendo y resumiendo la información de manera cuidadosa y luego analizando minuciosamente los resultados sobre la base de la hipótesis previamente planteada, al fin de extraer generalizaciones significativas que contribuyan al conocimiento (Hernández, Fernández, Baptista, 2016).

5.2 Enfoque de Investigación

Cualitativo y Cuantitativo.- Esta investigación tendrá estos dos enfoques ya que en ámbito cualitativo se analizará las características comunes de los evaluados pero descritos en su totalidad y en su propio entorno que es lugar del trabajo. En tanto que en el ámbito cuantitativo se va a recoger y analizar datos sobre cada variable para obtener resultados objetivos sobre la dificultad que está afectando al desempeño laboral (Hernández, Fernández, Baptista, 2016).

5.3 Modalidad de Investigación

Estudio correlacional de corte transversal, de esta manera; en esta investigación se va a determinar el grado de relación y semejanza que pueda existir entre la variable independiente de la insatisfacción laboral y la variable dependiente de los factores de motivación. El corte mencionado es el transversal ya que implica la recolección de datos en un solo corte en el tiempo. En el presente trabajo se estima un aproximado de 8 meses de investigación total.

5.4 Metodología

El enfoque de la investigación es cualitativo, porque considera que la realidad de la COAC Virgen del Cisne es única irrepetible y se busca la comprensión de la Falta de Factores de Satisfacción Laboral y su incidencia en el clima laboral con un enfoque contextualizado porque tanto el problema requiere de investigación desde una

perspectiva interna, debido a que sus objetivos plantean descubrir una solución, además porque plantea una hipótesis particular pero afirmativa, haciendo énfasis en el proceso para su comprobación, cuyos resultados no son generalizables.

5.5 Modalidad de Investigación

Según Rothery, Grinnell & Creswell (1997) describe las siguientes modalidades de investigación:

Entrevista.- La entrevista es una técnica de recopilación de información mediante una conversación profesional, que permite adquirir información acerca de lo que se investiga, la entrevista se va a realizar al personal administrativo en conjunto con el operativo.

Psicométrica.- Se utilizará un instrumento un instrumento psicométrico para la evaluación a los trabajadores adaptado a las necesidades de la empresa.

Instrumento.- El instrumento a ser utilizado es el cuestionario.

Cuestionario.- Es un instrumento de investigación que consiste en una serie de preguntas adaptadas a las necesidades de la empresa con el propósito de obtener información de los trabajadores para medir variables.

5.6 Análisis de población y muestra

En la COAC de Ahorro y Crédito “Virgen del Cisne” laboran 90 Empleados entre administrativos y operativos, que significa que el universo de investigación por el número de empleados que se aplicará la encuesta.

5.7 Descripción de la población

Se ha tomado como referencia para la investigación de campo la población total del personal administrativo y operativo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Virgen del Cisne.

PERSONAL ADMINISTRATIVO	PORCENTAJE%
20	100%
PERSONAL OPERATIVO	
70	100%

Tabla 4: Población
Elaborado por: María Belén Veintimilla N.

6 Resultados De La Investigación

A continuación, se presentan los resultados que se obtuvieron al analizar los datos recopilados con el instrumento de aplicación que fue una encuesta.

La tabla 5 muestra el resultado específico pregunta 1, sobre la motivación en el lugar de trabajo.

Tabla 5. Motivación lugar de trabajo

PREGUNTA 1: ¿Usted se siente motivado en su lugar de trabajo?		
ESCALA	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
Muy motivado	28	31%
Motivado	25	28%
Nada motivado	37	41%
TOTAL	90	100%
GRÁFICO:		
<p style="text-align: center;">Motivación</p> <p style="text-align: center;"> ■ Muy motivado ■ Motivado ■ Nada Motivado </p>		
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:		
<p>De un total de 90 personas que fueron encuestadas como colaboradores de la institución, 28 personas, es decir 31 % manifestaron estar muy motivadas en su institución y con las labores que realizan ya que estas no les generan problemas de estrés, ni ningún otro tipo problema laboral; por lo que podemos asumir que se encuentran satisfechos en la institución; 25 personas de la institución, que representan un 28% de las personas encuestadas contestaron que están motivadas en su trabajo aduciendo también que no poseen conflictos o problemas con su satisfacción laboral; 37 personas de las encuestadas contestaron, el 41% (porcentaje mayor del total de encuestados) respondieron que no están nada motivados en su</p>		

empleo, entre los factores que causan su desmotivación están: remuneración, clima laboral, alcances y metas propuestas, forma de actuar de los jefes o mandos superiores entre otras, factores que no permiten que sus labores se desempeñadas con normalidad.

Fuente: Encuesta.

Elaborado por: Belén Veintimilla

La tabla 6 muestra el resultado específico pregunta 2, sobre el trabajado de acuerdo a las competencias.

Tabla 6. Trabajo de acuerdo a sus competencias

PREGUNTA 2: ¿Usted considera que el trabajo que desempeña está de acuerdo con sus competencias?		
ESCALA	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
Muy acuerdo	12	13%
De acuerdo	30	34%
Nada motivado	48	53%
TOTAL	90	100%

GRÁFICO:

Desempeño

- Muy acuerdo
- De acuerdo
- En desacuerdo

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

De un total de 90 personas encuestados colaborados, 12 personas que corresponden al 13% del total de encuestados respondieron estar muy de acuerdo con las labores que desempeñan dentro de la institución; la preparación académica, experiencia, dominio y conocimiento del tema, son cualidades que se ven reflejadas en el desempeño y por consiguiente en la satisfacción laboral; 30 personas, es decir un 34% del tamaño de la muestra respondieron estar de acuerdo con que sus competencias son las idóneas para desempeñar muy bien el trabajo, pudiéndose interpretar que su respuesta no incide o no afecta su satisfacción laboral, en última instancia, 48 funcionarios de la institución, representando el 53% respondieron que están en total desacuerdo y que sus

competencias, existiendo en este caso varios motivos por los cuales las competencias de cada uno de ellos no son las adecuadas para ejercer el cargo encomendado en la institución, estos factores son: la organización de la empresa, trabajo en equipo al desempeñarse de mejor manera en actividades individuales, trabajo de campo siendo que se siente mejor detrás de un escritorio; competencias que limitan su desempeño y por consiguiente provoca su insatisfacción laboral.

Fuente: Encuesta.

Elaborado por: Belén Veintimilla

La tabla 7 muestra el resultado específico pregunta 3, sobre la generación de estrés.

Tabla 7. Generación de Estrés

PREGUNTA 3: ¿Usted considera que su trabajo es una fuente de estrés?											
ESCALA	FRECUENCIAS	PORCENTAJE									
Nada de estrés	15	17%									
Poco estrés	45	50%									
Mucho estrés	30	33%									
TOTAL	90	100%									
GRÁFICO:											
<p style="text-align: center;">Estrés</p> <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <tr> <td style="color: blue;">■</td> <td>Nada de estrés</td> <td>17%</td> </tr> <tr> <td style="color: red;">■</td> <td>Poco de estrés</td> <td>50%</td> </tr> <tr> <td style="color: green;">■</td> <td>Mucho estrés</td> <td>33%</td> </tr> </table>			■	Nada de estrés	17%	■	Poco de estrés	50%	■	Mucho estrés	33%
■	Nada de estrés	17%									
■	Poco de estrés	50%									
■	Mucho estrés	33%									
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:											
<p>Siendo de conocimiento general que el estrés laboral es una de las principales causas de la insatisfacción en los lugares de trabajo, esta institución financiera no fue la excepción, siendo así que del total del tamaño de la muestra, es decir 90 personas que fueron encuestadas, 15 de ellas representando un 17% del total respondieron que sus labores y su ambiente laboral no provocan estrés en ellos, siendo un reflejo de la primera pregunta que se interpreta que están desempeñándose a entera satisfacción, 45 personas que corresponden a un 50% tienen un poco de estrés en su trabajo, existiendo muchos motivos y al ser una entidad financiera existen tanto internos como alcanzar las metas</p>											

propuestas por los jefes, la recuperación de cartera, la presión de los mandos superiores, el cuadro de caja con el riesgo de faltantes en caso de las cajas, falta de inversiones o ahorros a plazo, etc., y externos como el estado de ánimo de los clientes, el carácter del sin número de clientes, la falta de pago y la misma economía por la que está atravesando el país; y 30 personas en un porcentaje de un 33% dijeron que les genera mucho estrés que son respuesta a los factores internos y externos que mencionamos anteriormente sumado a la falta de incentivos tanto económicos como laborales y el clima laboral.

Fuente: Encuesta. **Elaborado por:** Belén Veintimilla

La tabla 8 muestra el resultado específico pregunta 4, sobre la estabilidad laboral.

Tabla 8. Estabilidad laboral

PREGUNTA 4: ¿Usted se siente seguro y estable en su empleo?		
ESCALA	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
Nada seguro	36	40%
Seguro	30	33%
Muy seguro	24	27%
TOTAL	90	100%

GRÁFICO:

Estabilidad

A pie chart titled 'Estabilidad' showing the distribution of responses for job stability. The chart is divided into three segments: a blue segment representing 'Nada seguro' at 40%, a red segment representing 'Seguro' at 33%, and a green segment representing 'Muy seguro' at 27%. A legend to the right of the chart identifies the colors with their respective categories.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

El tamaño de la muestra se determinó en 90 colaboradores, de los cuales tan solo 24 trabajadores que representan un 27 % de todos los encuestados se manifestaron estar muy seguros en sus puestos de trabajo, pudiéndose interpretar que son los de mayor antigüedad o que tienen los cargos administrativos de la institución; 30 personas ósea,

un 33% están seguras en su trabajo, debido a las mismas condiciones anteriores y en su gran mayoría, el 36 personas igual al 40% de la población muestral se sienten inseguras en su puesto de trabajo, debiéndose esto interpretarse en un aspecto más general a nivel de entidades financieras ya que muchas de las nuevas políticas que han adoptado la mayoría de las instituciones financieras, es de contratar personal solo por un año a prueba que en la mayoría de los casos sin renovación del mismo.

Fuente: Encuesta. **Elaborado por:** Belén Veintimilla

La tabla 9 muestra el resultado específico pregunta 5, sobre el salario recibido.

Tabla 9. Salario recibido

PREGUNTA 5: ¿Considera que su remuneración en su actual empleo le permite atender a los que dependen de usted?		
ESCALA	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
Muy acuerdo	15	17%
De acuerdo	30	33%
En desacuerdo	45	50%
TOTAL	90	100%
GRÁFICO:		
<p>Salario</p> <p>■ Muy acuerdo ■ De acuerdo ■ En desacuerdo</p>		
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:		
<p>En un tamaño muestral de 90 personas, la mínima parte, ósea 15 personas representando un 17% de los colaboradores se siente muy de acuerdo o muy conforme con su remuneración, al igual que en las preguntas anteriores, quienes respondieron de manera afirmativa a esta pregunta son los empleados que en el</p>		

orgánico estructural están en lo más alto, están de acuerdo 30 personas que en porcentaje es un 33% que lo podemos interpretar que perciben salarios por arriba del salario básico unificado (SBU); y el resto de personas, ósea 45 personas o un 50% no están de acuerdo con su salario que en lo general es porque no alcanza para solventar los gastos del hogar y pagos que en diferentes instancias del matrimonio son necesarias como por ejemplo: los recién casados por lo general están pagando gastos de la compra de una casa o en su defecto pago de arriendo, luego los hijos en sus diferentes etapas de crecimiento.

Fuente: Encuesta. **Elaborado por:** Belén Veintimilla

La tabla 10 muestra el resultado específico pregunta 6, sobre la autorealización.

Tabla 10. Autorealización

PREGUNTA 6: ¿Usted considera que su trabajo le permite alcanzar la autorealización?		
ESCALA	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
Si lo permite	8	9%
Lo permite poco	26	29%
No lo permite nada	56	62%
TOTAL	90	100%
GRÁFICO:		
<p style="text-align: center;">Autorrealización</p> <p>9% 29% 62%</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ si lo permite ■ Lo permite poco ■ No permite nada 		
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:		
<p>De un total de 90 personas encuestadas de acuerdo al tamaño de la muestra; 08 personas, es decir el 9% dijeron que sí que si les ha permitido su autorealización, teniendo en cuenta que por autorealización consideramos todos los logros personales,</p>		

es decir que ya se cubrieron los primeros niveles de la pirámide de las necesidades de Maslow (2017); el 26% de empleados dicen que, si lo permite en menor grado, y 56 funcionarios de la institución mencionan que no han podido autorealizarse.

Fuente: Encuesta. **Elaborado por:** Belén Veintimilla

La tabla 11 muestra el resultado específico pregunta 7, sobre la relación laboral con las jerarquías superiores.

Tabla 11. Buenas relaciones laborales

PREGUNTA 7: ¿Considera que su jefe mantiene buenas relaciones laborales con usted?														
ESCALA	FRECUENCIAS	PORCENTAJE												
Buenas relaciones laborales	10	11%												
En lo normal	20	22%												
Pésimas relaciones laborales	60	67%												
TOTAL	90	100%												
GRÁFICO:														
<p style="text-align: center;">Relaciones Laborales</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Categoría</th> <th>Frecuencia</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Buenas relaciones laborales</td> <td>10</td> <td>11%</td> </tr> <tr> <td>En lo normal</td> <td>20</td> <td>22%</td> </tr> <tr> <td>Pésimas relaciones laborales</td> <td>60</td> <td>67%</td> </tr> </tbody> </table>			Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Buenas relaciones laborales	10	11%	En lo normal	20	22%	Pésimas relaciones laborales	60	67%
Categoría	Frecuencia	Porcentaje												
Buenas relaciones laborales	10	11%												
En lo normal	20	22%												
Pésimas relaciones laborales	60	67%												
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:														
<p>Del total del tamaño de la muestra para nuestro estudio, es decir 90 personas que fueron encuestadas; tan solo 10 personas, que representan al 11% manifestaron que con sus jefes inmediatos tienen excelentes relaciones laborales es su diario vivir laboral, 20 personas, es decir un 22% de la muestra indicaron que su relación es normal, pudiéndose interpretar hasta aquí y como lo indicamos anteriormente que son las personas que están en el mismo nivel jerárquico en el orgánico estructural, de ahí que el problema se agudiza al saber que en esta pregunta el índice de</p>														

insatisfacción con los jefes inmediatos es muy alto, ya que 60 personas que en porcentaje es el 67% contestaron que no están de acuerdo al trato de los jefes inmediatos para sus subalternos; ordenes que están fuera de tono, sentido de superioridad e inclusive gritos fueron las respuestas más constantes en esta pregunta.

Fuente: Encuesta. **Elaborado por:** Belén Veintimilla

La tabla 12 muestra el resultado específico pregunta 8, sobre la capacitación constante en el lugar de trabajo.

Tabla 12. Capacitación constante

PREGUNTA 8: ¿Usted considera que en su trabajo cumplen con capacitarle constantemente?		
ESCALA	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
Cumplen muy bien	26	29%
Lo cumplen	53	59%
No lo cumplen	11	12%
TOTAL	90	100%
GRÁFICO:		
<p style="text-align: center;">Capacitación</p> <p>■ Cumplen muy bien ■ Lo cumplen ■ No lo cumplen</p>		
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:		
<p>Con un total de 90 personas encuestadas, 26 personas que representan un 29% del total, aseguraron que si en el trabajo si cumplen a satisfacción con las capacitaciones, esto hace que los colaboradores estén preparados para confrontar y resolver cualquier situación que se les presente en el ámbito laboral, 53 personas que es el 59% informaron que también están de acuerdo en su trabajo con las capacitaciones que se les imparte y tan solo 11 personas que representan un 12% del total de la muestra</p>		

manifiestan que no están satisfechas con las capacitaciones; todos estos datos nos hace interpretar que la insatisfacción laboral en este caso no tiene nada que ver con la parte de capacitaciones en la institución.

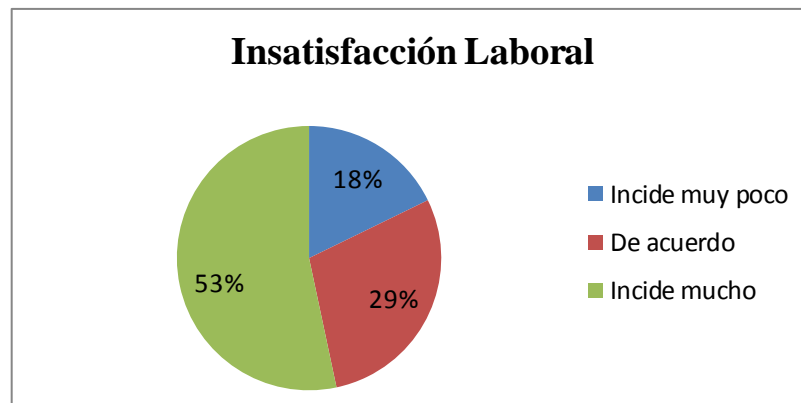
Fuente: Encuesta. **Elaborado por:** Belén Veintimilla

La tabla 13 muestra el resultado específico pregunta 9, sobre la insatisfacción por la falta de motivación en el lugar de trabajo.

Tabla 13. Falta de motivación

PREGUNTA 9: ¿Considera usted que la insatisfacción laboral se ha provocado por la falta de motivación?		
ESCALA	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
Incide muy poco	16	18%
Si incide	26	29%
Incide mucho	48	53%
TOTAL	90	100%

GRÁFICO:



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

Al existir un total de 90 personas que han sido encuestadas, 16 personas que son el 18% del total manifiestan que la de motivación o la falta de ella no incide directamente con la insatisfacción laboral, consideran a su vez que no es en muchos casos los trabajadores son los que deben estar preparados para enfrentar cualquier adversidad y que su rendimiento laboral debe ser siempre constante sin relacionarlo directamente con su falta de motivación, 26 personas que son un 29% manifiestan de igual manera que es un en realidad la falta motivación no esta relacionada con la insatisfacción laboral; y 48 colaboradores que son un total del 53% indican que en realidad si tiene mucho que ver, la falta de motivación es el principal motivo para que las personas trabajadoras de la institución estén insatisfechas en sus labores y en

su trabajo, ellos indican que debería haber más motivación de toda índole tales como: incentivos económicos, reconocimientos personales, premios por rendimiento entre otros serian motivaciones ideales para mejorar su rendimiento y que el clima laboral mejore.

Fuente: Encuesta. **Elaborado por:** Belén Veintimilla

La tabla 14 muestra el resultado específico pregunta 10, sobre las posibilidades de ascender en el lugar de trabajo.

Tabla 14. Posibilidades de ascender

PREGUNTA 10: ¿Usted considera que en su trabajo hay posibilidades de ascender?		
ESCALA	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
Altas posibilidades	9	10%
Ciertas posibilidades	29	32%
Ninguna posibilidad	52	58%
TOTAL	90	100%

GRÁFICO:
<p>Plan de carrera</p>

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:
<p>Al haber encuestado a un total de 90 empleados de la institución hemos determinado los siguientes valores: 09 empleados que representan un total del 10% nos han indicado que si existen muy buenas posibilidades de obtener un ascenso, como vemos a lo largo de todos los análisis de las diferentes preguntas, el índice es similar, los niveles jerárquicos más altos son los que tienes posibilidades de obtener un ascenso y de cierta manera poder gozar de estabilidad laboral; 29 personas , es decir un 29% indicaron que existen remotas posibilidades de ascender laboralmente, y el resto es decir 52 empleados representando un 58% contestaron que no encuentran ninguna</p>

posibilidad de tener un ascenso ya que como ellos responden están limitados a tareas específicas las cuales no les da oportunidad de demostrar en muchos casos las actitudes y conocimientos adicionales que ellos puedan tener y demostrar en sus labores para aportar a alcanzar los objetivos de la institución.

Fuente: Encuesta. **Elaborado por:** Belén Veintimilla

La tabla 15 muestra el resultado específico pregunta 11, sobre la remuneración puntual en el lugar de trabajo.

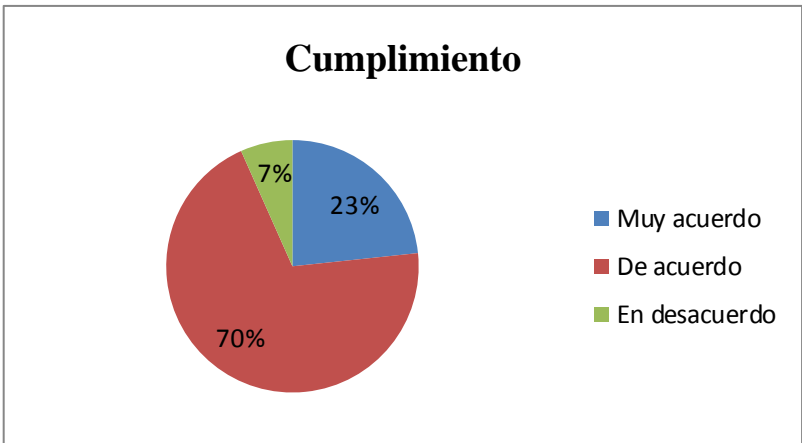
Tabla 15. Remuneración puntual

PREGUNTA 11: ¿Usted considera que, en su trabajo, la remuneración es cancelada de manera puntual?		
ESCALA	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
Muy puntual	74	82%
Puntual	15	17%
Leve retraso	1	1%
TOTAL	90	100%
GRÁFICO:		
<div style="text-align: center;"> <p>Remuneración</p> <p>1%</p> <p>17%</p> <p>82%</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Muy puntual ■ Puntual ■ Leve retraso </div>		
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:		
<p>Esta pregunta es de mucha importancia en el desarrollo de la interpretación de los resultados, nos indica si en realidad la insatisfacción laboral de los colaboradores de la cooperativa es por el tema económico y de acuerdo a la encuesta nos podemos dar cuenta que tanto 74 personas que respondieron que si es muy puntual y 15 personas que si es puntual y tan solo 01 persona que haya respondido que no son puntuales; dando como clara interpretación que la parte económica no es el motivo principal de la insatisfacción laboral.</p>		

Fuente: Encuesta. **Elaborado por:** Belén Veintimilla

La tabla 16 muestra el resultado específico pregunta 12, sobre un mejor desempeño laboral en el lugar de trabajo.

Tabla 16. Mejor desempeño laboral

PREGUNTA 12: ¿Usted considera que podría ejecutar mejor su trabajo de cómo lo realiza actualmente?		
ESCALA	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
Muy de acuerdo	21	23%
De acuerdo	63	70%
En desacuerdo	6	7%
TOTAL	90	100%
GRÁFICO:		
 <p>Cumplimiento</p> <p>■ Muy de acuerdo ■ De acuerdo ■ En desacuerdo</p>		
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:		
<p>La encuesta realizada a un total de 90 personas nos dio como resultado que 21 de ellas, es decir el 23% respondieron que, si están de acuerdo, que ellos podrían desarrollar mejor cada una de sus actividades, superando incluso las actividades que ya han venido desempeñando, 63 empleados igual a un 70% de la muestra indicaron también que realmente si podrían realizarlo de mejor manera y un mínimo porcentaje del 7% (6 personas) manifiestan que no podrían desempeñar su trabajo de mejor manera, los mismos que indican que la falta de oportunidades, insensivos y rutina hacen que el trabajo sea de forma mecánica y no desarrollen más allá de las expectativas.</p>		

Fuente: Encuesta. **Elaborado por:** Belén Veintimilla

La tabla 17 muestra el resultado específico pregunta 13, sobre el compromiso con el trabajo que desempeñan en el lugar de trabajo.

Tabla 17. Compromiso con el trabajo

PREGUNTA 13: ¿Usted considera que sus compañeros de trabajo se sienten comprometidos con el trabajo que desempeñan?		
ESCALA	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
Muy comprometidos	12	13%
Comprometidos	19	21%
Nada comprometidos	59	66%
TOTAL	90	100%
GRÁFICO:		
<div style="text-align: center;"> <p>Comprometido</p> <p>13% 21% 66%</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Muy comprometidos ■ Comprometidos ■ Nada comprometidos </div>		
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:		
<p>De un total de 90 personas encuestadas como miembros de la cooperativa, 12 personas que es un 13% dicen que pueden mirar que sus compañeros están muy comprometidos con la institución y sus labores, 19 personas que representan un 21% nos informan que determinan que sus compañeros si están comprometidos con su diario desempeño, es decir que en estos dos casos se notaría una clara satisfacción laboral que hace que se encuentren motivados y no incida en nada en su rendimiento, pero 59 personas en un porcentaje de un 66% informan que notan que ninguno de sus compañeros se ven comprometidos con la institución.</p>		

Fuente: Encuesta. **Elaborado por:** Belén Veintimilla

La tabla 18 muestra el resultado específico pregunta 14, sobre la interacción social con los compañeros en el lugar de trabajo.

Tabla 18. Interacción social en el trabajo

PREGUNTA 14: ¿Usted en su trabajo disfruta de la interacción social con sus compañeros?										
ESCALA	FRECUENCIAS	PORCENTAJE								
Si disfruta mucho	19	21%								
Lo disfruta	37	41%								
No lo disfruta	34	38%								
TOTAL	90	100%								
GRÁFICO:										
<p style="text-align: center;">Interacción Social</p> <p>El gráfico de sectores muestra la siguiente distribución de datos:</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Categoría</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Si disfruta mucho</td> <td>21%</td> </tr> <tr> <td>Lo disfruta</td> <td>41%</td> </tr> <tr> <td>No lo disfruta</td> <td>38%</td> </tr> </tbody> </table>			Categoría	Porcentaje	Si disfruta mucho	21%	Lo disfruta	41%	No lo disfruta	38%
Categoría	Porcentaje									
Si disfruta mucho	21%									
Lo disfruta	41%									
No lo disfruta	38%									
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:										
<p>De un total de 90 personas encuestadas, 19 personas representando un 21% indicaron en la encuesta que si disfrutan mucho de la interacción con sus compañeros de trabajo, pudiéndose interpretar que se encuentran muy a gusto en su ambiente laboral, 37 personas, es decir un 41% manifiestan también que si lo disfrutan, acá también podemos decir que se encuentran en un ambiente laboral optimo, rodeados de gente que no influencia en nada el normal desarrollo de sus actividades cotidianas; y 34 personas que representan un 38% del total encuestado informan que no disfrutan del ambiente laboral que les rodea, argumentando que si existe cierto grado de rivalidad, egoísmo y quemimportismo que hacen que el ambiente laboral se torne inadecuado y esto a su vez inflencie en el desarrollo de las actividades.</p>										

Fuente: Encuesta. **Elaborado por:** Belén Veintimilla

La tabla 19 muestra el resultado específico pregunta 15, sobre la satisfacción con el cargo que actualmente desempeña en el lugar de trabajo.

Tabla 19. Satisfacción con el cargo

PREGUNTA 15: ¿Usted se siente satisfecho con el cargo que actualmente desempeña?		
ESCALA	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
Muy satisfecho	17	19%
Satisfecho	65	72%
Nada satisfecho	8	9%
TOTAL	90	100%
GRÁFICO:		
<p style="text-align: center;">Satisfacción</p> <p style="text-align: center;"> ■ Muy satisfecho ■ Satisfecho ■ Nada satisfecho </p>		
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:		
<p>Se trabajó una encuesta a 90 colaboradores de la institución, 17 de ellas, mismas que representan a un 19 % informaron que si están muy satisfechas con el cargo que ahora desempeñan, 65 personas que serían un 72% del universo encuestado de igual manera contestaron que si están satisfechas con sus cargo y sus labores, lo que podríamos manifestar que se lo realizan de acuerdo con sus competencias o a su preparación académica, que hace que su trabajo lo realicen a gusto y de manera eficiente; y tan solo 08 personas que representan al 9% respondieron que no están de acuerdo con su labores, a lo que argumentaron que la falta de empleo y la necesidad de un trabajo hace que se estén trabajando en la institución, razón por la cual sus labores no las desarrollen de manera eficiente.</p>		

Fuente: Encuesta. **Elaborado por:** Belén Veintimilla

6.1 Verificación de la hipótesis

Prueba de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Suma Clima Laboral	0,020	90	,200*	0,6	90	0,075
Suma Satisfacción laboral	0,025	90	,200*	0,62	90	0,707

Fuente: SPSS

Elaborado por: Belén Veintimilla

En base a la tabla anterior acorde a la población analizada que está conformada por 90 personas se considera el estadístico de Kolmogorov-Smirnov para muestras grandes identificando valores menores al 0.05, por lo cual, aceptamos la hipótesis de normalidad en los datos y se procede a realizar correlaciones de Pearson.

Correlación de Pearson

		Suma Clima Laboral	Suma Satisfacción laboral
Suma Clima Laboral	Correlación de Pearson	1	-0,79**
	Sig. (bilateral)		0,00
	N	90	90
Suma Satisfacción laboral	Correlación de Pearson	-0,79**	1
	Sig. (bilateral)	0,00	
	N	90	90

Fuente: SPSS

Elaborado por: Belén Veintimilla

Una vez establecido la normalidad de los datos, la matriz de correlaciones de Pearson muestra una correlación negativa entre las variables clima laboral y satisfacción laboral en la la COAC Virgen del Cisne en el año 2018, este comportamiento se ve reflejado en la disminución de un clima laboral adecuado a causado una creación de subgrupos en el entorno laboral, además, la cotidianidad de las actividades laborales ha disminuido la eficiencia de los colaboradores, a esto se suma una falta de actualización constante por los trabajos que dificultan un correcto desarrollo de sus actividades encomendadas, por lo tanto, existe evidencia estadísticamente significativa para rechazar la hipótesis nula y aceptar la alternativa.

H_1 : “Existe una relación del clima laboral sobre la satisfacción laboral de los colaboradores de la COAC Virgen del Cisne en el periodo 2018”

7 Conclusiones

A partir del análisis e interpretación de resultados sobre la indagación cualitativa de la satisfacción laboral y su incidencia en el clima laboral de los colaboradores de la COAC Virgen del Cisne, se postulan las siguientes conclusiones, las cuales, dan respuesta cada uno de los objetivos planteados en el presente escrito:

- De forma general en la Cooperativa Virgen del Cisne existe una relación inversamente proporcional entre el nivel clima laboral y la satisfacción laboral y se evidencia en aspectos como relación con la autoridad, compañeros de trabajo y relaciones interpersonales que no permiten que las actividades sean realizadas adecuadamente.

Objetivos Específico 1: Determinar cuáles son los factores que provocan la satisfacción laboral en el clima laboral de los colaboradores de la COAC Virgen del Cisne.

- Acorde al estudio realizado entre los factores que más afectan a la satisfacción están la aplicación de políticas inadecuadas en la organización, sin la motivación y falta de profesionales capacitados para afrontar retos en el ambiente laboral, además, no existen incentivos dentro de la empresa como bonos de puntualidad, descuentos en supermercados y un bono extra por cada dos meses de trabajo, que no permite mejorar la perspectiva de los colaboradores en su lugar de trabajo.

Objetivos Específico 2: Analizar el clima laboral en los colaboradores de la COAC virgen del Cisne en el año 2018, con el propósito de identificar malas conductas.

- En la organización existe un ambiente laboral inadecuado, acorde a los resultados obtenidos cada uno de los colaboradores se dedica a la ejecución principal de su trabajo, además, se han creado subgrupos lo que se considera que los compañeros de trabajo no muestran interés mas alla de las actividades que se realiza, en adición la rutina de las actividades de los colaboradores provoca aburrimiento y desmotivación, es decir, los colaboradores no laboran con la misma eficiencia

Objetivo específico 3 Recomendar actividades que permitan mejorar el clima laboral de los colaboradores de la COAC Virgen del Cisne.

A lo largo del escrito en el presente trabajo de investigación se ha identificado la necesidad de implementar programas de pausas activas que permitan relacionarse entre los compaleros de trabajo, esto con el propósito de contrarestar la rutina del trabajo diario y romper los subgrupos identificados, además, de otras programas de incentivos económicos por los colaboradores más destacados, sin embargo, es necesario, planificar capacitaciones constinuas al personal con el propósito de mejorar o actualizar las habilidades de los colaboradores en la ejecución de su puesto de trabajo.

8 Recomendaciones

Las principales recomendaciones efectuadas en el contenido de la satisfacción laboral y su incidencia en el clima laboral de los colaboradores de la COAC Virgen del Cisne, se detallan a continuación:

- Realizar charlas de capacitación al personal administrativo para proporcionar información sobre técnicas de motivación, refuerzo, aprendizaje y comunicación efectiva, que les sirvan de estrategias para un mejor manejo de su personal.
- Realizar este tipo de diagnósticos por lo menos cada año de tal forma que se pueda apreciar los cambios que se establezcan para bien de los colaboradores y de la organización.
- Realizar una evaluación del clima organizacional para detectar las falencias en la comunicación entre los miembros de la organización y así se pueda mejorar la interacción social y grupal para el beneficio personal e institucional.
- Establecer una estructura salarial equitativa y competitiva que, en la medida de lo posible, ofrezca incentivos financieros efectivos, con el objeto de elevar el nivel de identificación y asegurar una motivación duradera desarrollando un sistema de remuneración intrínseca.
- Establecer incentivos para mejorar la motivación de los colaboradores a través de un Seminario-Taller de Motivación con Programación Neurolingüística.
- Establecer incentivos para mejorar la motivación de los colaboradores a través de un Seminario-Taller de Motivación con Programación Neurolingüística.
- Tomar en cuenta que el recurso más importante de toda empresa es precisamente el talento humano, es el principal motor de las organizaciones, por ende es necesario proporcionar las herramientas posibles para que los colaboradores se sientan satisfechos en sus trabajos.

8. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Balderrama, B.** (2010). “Motivación Inteligente”. Un análisis para la salud psicológica. Editorial Pearson Educación S.A., Madrid, pp.52-64.
- Chiavenato, A.** (2015). “Administración de los Recursos Humanos”. Editorial Mc. Graw Hill Interamericana, Tercera Edición, Bogotá, pp.42-49.
- Dessler, G.** (2016). “Organización y Administración”. Editorial Prentice Hall Hispanoamericana. S.A., Cuarta Edición, México, pp.29-38.
- Furnham, A.** (2017). Psicología Organizacional: “El Comportamiento del Individuo en las Organizaciones”. Editado por Oxford University, Cuarta Edición, Londres, pp.112-120.
- Keith, D.** (2015). “El Comportamiento Humano en el Trabajo”. Editorial Mc. Graw-Hill Interamericana, Tercera Edición, México, pp.81-87.
- Gonzales, M., Olivares, S.** (2019). “Psicología del Trabajo”. Grupo Editorial Patria S.A., México, pp.36-42.
- Reeve, J.** (2016). “Motivación y Emoción”. Editorial Mc. Graw Hill Interamericana Editores S.A., Tercera Edición, México, pp.37-41.
- Velásquez, Z.** (2015). “La satisfacción con las condiciones de trabajo, una propuesta para su medición”. Enseanza e Investigación en Psicología, 14(1), pp.11-13. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/292/29214108.pdf>
- Pope, S., Stremmel, A.** (2016). “Organizational climate and job satisfaction among child care workers”. Walde University, 21(1), pp.39-52. Recuperado de: <https://scholarworks.waldenu.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=4108&context=dissertations>
- Robles, M., Dierssen, T., et al.** (2015). “Variables relacionadas con la satisfacción laboral: un estudio transversal a partir del modelo EFQM”. Gaceta Sanitaria, 19(2), pp.127-134. Recuperado de: <http://scielo.isciii.es/pdf/gsv/v19n2/original5.pdf>

- Hellrieger, D., Slocun, J. (2019).** “Comportamiento organizacional”. Cenage Learning, México, pp.41-45. Recuperado de: <http://scielo.isciii.es/pdf/gsv19n2/original5.pdf>
- Bravo, M., Peiró, J., Rodríguez, I. (2016).** “Satisfacción Laboral”. Tratado de Psicología del Trabajo, Editorial Síntesis, España, pp. 343-333, Recuperado de: http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1726-89582012000200012
- Marín, A. (2015).** “Sociología de la empresa”. Ibérico Europea de Ediciones, Espaa, Madrid, pp.58-62. Recuperado de: <https://www.insumisos.com/lecturasinsumisas/Libro%20Sociologia%20de%20la%20empresa.pdf>
- Bordas, M. (2016).** “Gestión estratégica del clima laboral”. El clima laboral en la satisfacción del ser humano, España, Madrid, pp.67-82. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/pdf/761/76111485014.pdf>
- Uribe, J. (2015).** “Clima y ambiente organizacional: Trabajo, salud y factores psicosociales”. El Manual Moderno, México D.F., pp. 62-71. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/2250/225014900004.pdf>
- Rodriguez, E. (2016).** “El clima organizacional presente en una empresa de servicio”. Revista Educación en Valores, 12(5), pp. 3-18. Recuperado de: <http://eprints.uanl.mx/3751/1/1080256607.pdf>
- Castañeda, Y., Betancourt, J., Salazar, et al. (2017).** “Bienestar Laboral y Salud Mental en las Organizaciones”. Revista electrónica PSYCONEX, 9(14), pp.9-11. Recuperado de: <https://aprendeenlinea.udea.edu.co/revistas/index.php/Psyconex/article/viewFile/328547/20785360>
- Sotelo, J., Figueroa, E. (2017).** “El clima organizacional y su correlación con la calidad en el servicio en una institución de educación de nivel medio superior”. Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo, 8(15), pp.5-

12. Recuperado de: <http://www.scielo.org.mx/pdf/ride/v8n15/2007-7467-ride-8-15-00582.pdf>

Palma, S. (2016). “Diagnostico Organizacional”. Editorial Universidad Ricardo Palma, Primera Edición, Perú, Lima, pp.24-35. Recuperado de: https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/4563/MDE-P_2001.pdf?sequence=2&isAllowed=y

Maslow, A. (2017). “Autorrealización Humanista: Teoría motivacional de A. Maslow”. Motivations and Personality your Categories. Recuperado de <http://autorrealizacionhumanista.blogspot.com/2011/01/teoria-motivacional-de-maslow.html>.

Zepeda, J., Delgado, Z., Karas, et al. (2016). “Involucramiento Laboral y Productividad en un Agronegocio en Sinaloa Mexico”. TEACS, 9(19), pp. 71-80. Recuperado de: <http://www.ucla.edu.ve/dac/revistateacs/articulos/Rev19-Art5-ZepedayOtros.pdf>

Bartle, P. (2017). “La naturaleza de la supervisión y la evaluación: Definición y propósitos”. Colectivo de Potenciación Comunitaria. Recuperado de: <http://cec.vcn.bc.ca/mpfc/modules/mon-whats.htm>

5.4. ANEXOS

Anexo A: Carta de aceptación Comunidad San Antonio



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL

INSTRUCTIVO:

La siguiente encuesta es de carácter personal y los datos serán presentados de manera generalizada. Le solicitamos su colaboración contestando conscientemente, señalando con una X según considere la respuesta más cercana a la realidad.

1. ¿Usted se siente motivado en su lugar de trabajo?

- Muy acuerdo ()
- De acuerdo ()
- En desacuerdo ()

2. ¿Usted considera que el trabajo que desempeña está de acuerdo con sus competencias?

- Muy acuerdo ()
- De acuerdo ()
- En desacuerdo ()

3. ¿Usted considera que su trabajo le genera estrés?

- Muy acuerdo ()
- De acuerdo ()
- En desacuerdo ()

4. ¿Usted se siente seguro y estable en su empleo?

- Muy acuerdo ()
- De acuerdo ()
- En desacuerdo ()

5. ¿Considera un salario suficiente en su actual empleo, para atender a los que dependen de usted?

Muy acuerdo ()

De acuerdo ()

En desacuerdo ()

6. ¿Usted considera que su trabajo promueve su desarrollo personal?

Muy acuerdo ()

De acuerdo ()

En desacuerdo ()

7. ¿Considera que su jefe tiene buenas relaciones laborales con usted?

Muy acuerdo ()

De acuerdo ()

En desacuerdo ()

8. ¿Usted considera que en su trabajo le capacitan constantemente?

Muy acuerdo ()

De acuerdo ()

En desacuerdo ()

9. ¿La insatisfacción laboral se ha provocado por la falta de motivación?

Muy acuerdo ()

De acuerdo ()

En desacuerdo ()

10. ¿Usted considera que en su trabajo hay posibilidades ascenso?

Muy acuerdo ()

De acuerdo ()

En desacuerdo ()

11. ¿Usted considera que su salario es cancelado a tiempo?

Muy acuerdo ()

De acuerdo ()

En desacuerdo ()

12. ¿Usted considera que podría hacer mejor su trabajo de como lo hace actualmente?

Muy acuerdo ()

De acuerdo ()

En desacuerdo ()

13. ¿Usted considera que sus compañeros de trabajo se sienten comprometidos con el trabajo que desempeñan?

Muy acuerdo ()

De acuerdo ()

En desacuerdo ()

14. ¿Usted en su trabajo disfruta de la interacción social con sus compañeros?

Muy acuerdo ()

De acuerdo ()

En desacuerdo ()

15. ¿Usted se siente satisfecho con el cargo que actualmente desempeña?

Muy acuerdo ()

De acuerdo ()

En desacuerdo ()

¡Muchas gracias, por su colaboración!