



**INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO BOLIVARIANO DE
TECNOLOGÍA**

**UNIDAD ACADÉMICA DE EDUCACIÓN COMERCIAL,
ADMINISTRATIVA Y CIENCIAS**

**Proyecto de Investigación previo a la obtención del título de:
TECNÓLOGA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

TEMA:

**“PROPUESTA DE ACCIONES PARA LA MEJORA DEL CLIMA
LABORAL EN LA EMPRESA INGENIO SAN CARLOS EN EL PERÍODO
2016 -2017”**

Autora: Idrovo Villavicencio Evelyn Alexandra

Tutor: Dr. Víctor Gustavo Gómez Rodríguez

Guayaquil, Ecuador

2017



DEDICATORIA

Con todo el esfuerzo realizado en estos años de estudio, este proyecto está dedicado en primer lugar a Dios, por mostrarme día a día que con humildad, paciencia y sabiduría todo es posible. A mi familia que se sacrificaron para que pueda estudiar una carrera y ser una profesional, ellos estuvieron apoyándome en todo momento, me dieron valentía para seguir estudiando, comprobando que con esfuerzo y perseverancia se pueden alcanzar las metas.

EVELYN ALEXANDRA IDROVO VILLAVICENCIO



AGRADECIMIENTO

A Dios, por bendecirme una vez más dándome esta oportunidad de poder cumplir con mis metas. A mi familia por darme el apoyo incondicional para que éste trabajo llegue a una final culminación. A mis compañeros de estudio que han formado parte de mi vida profesional, les agradezco por sus consejos, apoyo, ánimo y compañía en los momentos más difíciles. A los profesores del Instituto Superior Tecnológico Boliviano de Tecnología, por su calidad académica demostrada en todos los años de mi carrera.

EVELYN ALEXANDRA IDROVO VILLAVICENCIO

C.I. 094205718-3



CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor (a) del Proyecto de Investigación, nombrado por la Comisión de Culminación de Estudios del Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología.

CERTIFICO:

Que después de analizado el proyecto de investigación con el tema: **“PROPUESTA DE ACCIONES PARA LA MEJORA DEL CLIMA LABORAL EN LA EMPRESA INGENIO SAN CARLOS EN EL PERÍODO 2016 -2017”** y problema de investigación: **¿Cómo incide el clima laboral actual en el desempeño de los trabajadores del área de talento humano del Ingenio San Carlos, en el año 2016-2017?**, presentado por **Evelyn Idrovo Villavicencio** como requisito previo para optar por el título de:

TECNÓLOGA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

El mismo cumple con los requisitos establecidos, en el orden metodológico científico-académico, además de constituir un importante tema de investigación.

Egresada:
Villavicencio Idrovo Evelyn

Tutor:
Dr. Víctor Gustavo Gómez

CLÁUSULA DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN DE TRABAJOS DE TITULACIÓN

Yo, Evelyn Alexandra Idrovo Villavicencio en calidad de autor(a) con los derechos patrimoniales del presente trabajo de titulación "PROPUESTA DE ACCIONES PARA LA MEJORA DEL CLIMA LABORAL EN LA EMPRESA INGENIO SAN CARLOS EN EL PERÍODO 2016 -2017", de la modalidad de Presencial realizado en el Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología como parte de la culminación de los estudios en la carrera de Tecnología en Administración de Empresas, de conformidad con el *Art. 114 del CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN* reconozco a favor de la institución una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial del mencionado trabajo de titulación, con fines estrictamente académicos.

Asimismo, autorizo/autorizamos al Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología para que digitalice y publique dicho trabajo de titulación en el repositorio virtual de la institución, de conformidad a lo dispuesto en el *Art. 144 de la LEY ORGÁNICA DE EDUCACIÓN SUPERIOR*.

Evelyn Alexandra Idrovo Villavicencio

Nombre y Apellidos del Autor

No. de cedula: 094205718-3

Firma

CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL CEGESCIT

En calidad de colaborador del Centro de Gestión de la Información Científica y Transferencia de Tecnológica (CEGESCIT) nombrado por el Consejo Directivo del Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología.

CERTIFICO:

Que el trabajo ha sido analizado por el URKUND y cumple con el nivel de coincidencias permitido según fue aprobado en el **REGLAMENTO PARA LA UTILIZACIÓN DEL SISTEMA ANTIPLAGIO INSTITUCIONAL EN LOS PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN Y TRABAJOS DE TITULACIÓN Y DESIGNACIÓN DE TUTORES del ITB.**

Nombre y Apellidos del Colaborador
CEGESCIT

Firma



**INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO BOLIVARIANO DE
TECNOLOGÍA**

**UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS COMERCIALES, ADMINISTRATIVAS Y
CIENCIAS**

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO
DE: TECNÓLOGO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

TEMA:

**“PROPUESTA DE ACCIONES PARA LA MEJORA DEL CLIMA LABORAL
EN LA EMPRESA INGENIO SAN CARLOS EN EL PERÍODO 2016 -2017”**

Autor: Idrovo Villavicencio Evelyn

Tutor: Dr. Víctor Gustavo Gómez

Resumen

En el presente trabajo de investigación se estudió los aspectos teóricos sobre clima laboral y desempeño en el trabajo, la satisfacción laboral de los trabajadores del área talento humano y su incidencia en el desempeño de las funciones que realiza y una propuesta de acciones de mejora para el clima laboral y satisfacción en la empresa, mediante técnicas instrumentos de mucha importancia como lo son: la encuesta de Satisfacción Laboral Meliá y Peiro (1998), la espina de Ishikawa, la Técnica UTI y posterior una propuesta de acciones, donde se encontró una insatisfacción laboral, por ende significa que el departamento de talento humano no hay trabajo en equipo, buena relación con sus compañeros e incentivos para los trabajadores, la cual se debe mejorar y aplicar al resto de departamentos.

Palabras Claves:

Satisfacción Laboral

Clima Laboral

Desempeño Laboral



**INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO BOLIVARIANO DE
TECNOLOGÍA**

**UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS COMERCIALES, ADMINISTRATIVAS Y
CIENCIAS**

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO
DE: TECNÓLOGO EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

TEMA:

**“PROPUESTA DE ACCIONES PARA LA MEJORA DEL CLIMA LABORAL
EN LA EMPRESA INGENIO SAN CARLOS EN EL PERÍODO 2016 -2017”**

Autor: Idrovo Villavicencio Evelyn

Tutor: Dr. Víctor Gustavo Gómez

Abstract

In the present work of investigation the theoretical aspects on labor climate and performance in the work were studied, the labor satisfaction of the workers of the human talent area and its incidence in the performance of the functions that it realizes and a proposal of improvement actions for the labor climate and satisfaction in the company, using techniques of very important instruments such as: the Meliá and Peiro Labor Satisfaction Survey (1998), Ishikawa's spine, the UTI Technique and later a proposal of actions, where dissatisfaction was found labor, therefore means that the human talent department there is no teamwork, good relationship with their colleagues and incentives for workers, which must be improved and applied to other departments.

Keywords:

Work satisfaction

Working environment

Job performance

ÍNDICE GENERAL

Contenidos:	Páginas:
Carátula.....	i
Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento.....	iii
Certificación de la aceptación del tutor.....	iv
Cláusula de autorización para la publicación de trabajos De titulación.....	v
Certificación de aceptación del CEGESCYT.....	vi
Resumen.....	vii
Abstract.....	viii
Índice general.....	ix
Índice de figuras.....	xii
Índice de tablas.....	xiii

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

Planteamiento del problema	
Ubicación del problema en un contexto.....	14
Situación conflicto.....	15
Delimitación del problema.....	15
Formulación del problema.....	15
Evaluación del problema.....	16
Objetivos de la investigación.....	17
Objetivo general.....	17
Objetivos específicos.....	17
Interrogantes de la investigación.....	18
Justificación e importancia.....	18

CAPÍTULO II

MARCO TEÒRICO

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

Antecedentes históricos

Motivación y Productividad.....	20
La satisfacción laboral y su relación con el clima laboral..	21
Términos y definiciones relacionados con la satisfacción laboral	
Y clima laboral.....	22
Factores que inciden en la satisfacción laboral.....	23
Satisfacción, insatisfacción y producción.....	25
Importancia de estudiar la satisfacción laboral.....	26
Teorías existentes sobre Satisfacción Laboral	
Teoría de motivación de Herzberg.....	27
Teoría de los valores: El modelo de Locke.....	29
Abraham Maslow y du teoría de la motivación humana...	31
Métodos para el análisis de satisfacción laboral.....	33
Instrumentos para investigar sobre la satisfacción laboral.	34
Resultados de estudio de la Satisfacción laboral.....	35
Mejoras en satisfacción laboral y clima organizacional....	36
Antecedentes referenciales.....	37
Fundamentación Legal.....	38
Variables de la investigación.....	40

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

Identidad del Ingenio San Carlos.....	41
Misión y Visión.....	42
Productos.....	43
Principales clientes.....	44

Competidores.....	44
Organigrama del Ingenio San Carlos.....	45
DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	
Tipos de investigación.....	46
Investigación exploratoria.....	46
Investigación descriptiva.....	46
Investigación Correlacional	46
LA POBLACIÓN Y LA MUESTRA	
Organigrama de Talento Humano.....	47
Concepto de población.....	48
Concepto de muestra	48
Técnicas e instrumentos.....	50
Procedimiento de la investigación.....	50

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

EJECUCIÓN DE PROCEDIMIENTO PROPUESTO

Fase I: Conocer el área o departamento donde se va Medir el clima	53
Fase II: Determinar la necesidad de realizar el estudio de satisfacción.....	54
Fase III: Realizar el estudio de satisfacción laboral A nivel departamental.....	56
Fase IV: Valoración de la incidencia de las causas Identificadas en el problema estudiado.....	75
Fase V: Verificación de causas e identificación de Las acciones de mejora.....	77
Conclusiones.....	79

Recomendaciones.....	79
Bibliografía.....	80

ÍNDICE DE FIGURAS

Contenidos:	Páginas:
Figura 1 Conductas por insatisfacción laboral.....	25
Figura 2 Teoría de dos factores.....	28
Figura 3 Pirámide de Jerarquía de Maslow.....	33
Figura 4 Ubicación del Ingenio.....	41
Figura 5 Logo del Ingenio San Carlos.....	41
Figura 6 Competidores azucareros.....	44
Figura 7 Organigrama del Ingenio San Carlos.....	45
Figura 8 Organigrama Talento Humano.....	47
Figura 9 Población de Talento Humano.....	48
Figura 10 Muestra.....	49
Figura 11 Cronograma de actividades.....	54
Encuesta	
Figura 12 Satisfacción laboral.....	56
Figura 13 Oportunidad de destacar.....	57
Figura 14 Oportunidad de destacar en lo que les gusta.....	58
Figura 15 Salario.....	58
Figura 16 Objetivos y metas.....	59
Figura 17 Limpieza, higiene y salubridad.....	60
Figura 18 Entorno físico.....	60
Figura 19 Iluminación del lugar de trabajo.....	61
Figura 20 Ventilación.....	62
Figura 21 Temperatura.....	63

Figura 22 Formación.....	63
Figura 23 Promoción.....	64
Figura 24 Relaciones personales con los superiores.....	65
Figura 25 Supervisión.....	65
Figura 26 Frecuencia de supervisión.....	66
Figura 27 Manera de cómo juzgan su tarea.....	67
Figura 28 Igualdad y justicia de trato.....	67
Figura 29 Apoyo de superiores.....	68
Figura 30 Capacidad para decidir.....	69
Figura 31 Participación en decisiones.....	69
Figura 32 Decisiones en grupo.....	70
Figura 33 Cumplimiento de convenio y leyes.....	71
Figura 34 Forma de negociación.....	72
Figura 35 Espina de Ishikawa.....	74

ÍNDICE DE TABLAS

Contenidos:	Páginas:
Tabla 1 Técnica UTI.....	75
Tabla 2 Propuesta de Acciones.....	77

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1. Ubicación del Problema en un contexto

A nivel mundial en las empresas de élite, el clima laboral está considerado como un aspecto muy relevante para alcanzar altos niveles de eficacia y eficiencia organizacional, ya que ejerce influencia directa en el desempeño laboral de los trabajadores y éste se ve reflejado en los resultados organizacionales. Medir el clima laboral brinda a las organizaciones un indicador de satisfacción laboral que facilita adelantar acciones para fortalecer las mejores condiciones para el desempeño y dinámica organizacional, fuente del éxito de la empresa y de sus empleados.

En los últimos años, los trabajadores en general se han mostrado insatisfechos con el clima laboral imperante en las empresas, lo que se ha convertido en un factor de preocupación para muchos gerentes; el esfuerzo humano resulta vital para el funcionamiento de cualquier organización, por lo que se debe prestar primordial atención a su personal. El clima laboral, influye en forma determinante en diferentes aspectos como: bienestar psicológico, productividad, satisfacción, rotación, adaptación, etc. (Uría, 2011).

1.2. Situación conflicto

La empresa Ingenio San Carlos en el área de Talento Humano tiene actualmente un clima laboral en donde el empleado no puede relacionarse en el trabajo y cumplir sus funciones, que se presume sea por falta de motivación, compañerismo, comunicación, etc.

Al no tener esa motivación en el entorno donde se encuentra, hay divisiones en los trabajadores, arman sus propios grupos donde realizan diversas actividades sin contar con los demás. En ocasiones no entregaban a tiempo las nóminas, esperaban que falte poco para entregar facturas y registrarlas para su respectiva aprobación y los pedidos de útiles de oficina como: saca grapas, perforadoras, resaltadores y remas de hojas ya que se utiliza mucho.

1.3. Delimitación del problema

Campo: Recursos Humanos

Aspecto: Clima laboral

Área: Incidencia de las funciones de talento humano

Periodo: 2016

1.4. Formulación del problema

¿Cómo incide el clima laboral actual en el desempeño de los trabajadores del área de talento humano del Ingenio San Carlos, en el año 2016?

Ineficiente clima laboral genera limitado desempeño de los trabajadores del área de talento humano del Ingenio San Carlos del Cantón Marcelino Maridueña durante el año 2016

1.5. Variables de la investigación

Variable independiente

Clima laboral

Variable dependiente

Desempeño de los trabajadores

1.6. Evaluación del problema

Delimitado. - El presente proyecto de tesis se llevó a cabo en el área de Talento Humano de la empresa Ingenio San Carlos y está dirigido al campo laboral o profesional, donde analizaremos el clima laboral y el desempeño de sus trabajadores, con la finalidad de obtener un mejor ambiente de trabajo y que los trabajadores realicen sus funciones correctamente y con entusiasmo.

Claro. – Una vez analizado y estudiado el problema, se identificó los objetivos, donde se detalla lo que se intenta conseguir y lograr una vez culminado el presente proyecto, donde se tiene claro que el propósito es mejorar el clima laboral del área de Talento Humano de la empresa Ingenio San Carlos.

Evidente. – Es notable observar que, en el área de Talento Humano, no cuenta con un clima laboral favorable para los trabajadores, para que ellos puedan cumplir y desempeñar bien sus funciones, podrían no tener a alguien que los motive, se encargue de esa falla.

Relevante. - La presente tesis tiene una gran relevancia laboral en el

Ecuador y en el resto del mundo ya que contempla la solución a este problema en las empresas, ayudara a mejorar el clima laboral y que los trabajadores realicen bien sus funciones, donde los beneficiarios serán la empresa y sus colaboradores.

Original. – el tema de este proyecto ha sido estudiado hace algún tiempo, pero no totalmente ya que en la actualidad no se escucha mucho en el ámbito laboral o en una empresa,

Factible. – El proyecto es factible porque es posible realizar la solución al problema, donde se va a mejorar el clima laboral del área de Talento Humano y el desempeño de los trabajadores.

1.7. Objetivos de la investigación

1.7.1. Objetivo general

Proponer una propuesta de acciones de mejora que garantice un adecuado clima laboral en los trabajadores para mejorar su desempeño laboral en el área de talento humano de la empresa Ingenio San Carlos, en el periodo 2016.

1.7.2. Objetivos específicos

- Fundamentar aspectos teóricos sobre clima laboral y desempeño en el trabajo
- Evaluar la satisfacción laboral de los trabajadores del área talento humano y su incidencia en el desempeño de las funciones que realiza.
- Proponer una propuesta de acciones para el clima laboral y satisfacción en la empresa.

1.8. Interrogantes de la investigación

¿Por qué es importante estudiar el clima laboral en el área de talento humano de la empresa Ingenio San Carlos?

¿De qué manera se ve perjudicado el desempeño de los trabajadores del Ingenio San Carlos en el área de Talento Humano al no tener un clima laboral apropiado?

¿Qué factores se deberá analizar para conocer el estado actual del clima laboral en el área de Talento Humano?

¿Cómo se debería evaluar el desempeño laboral de los trabajadores?

1.9. Justificación e importancia

Con la presente investigación se propone definir los factores del clima laboral que influyen en el desempeño laboral de los trabajadores que impactan significativamente en su rendimiento, en las relaciones obrero-patronales, en el sentido real de pertenencia, en la comunicación, en el liderazgo y fundamentalmente en la satisfacción laboral, a través de un estudio que permita establecer alternativas de mejora para su inmediata atención. El mejoramiento del clima laboral tiene un impacto socio-económico positivo para la empresa ya que alienta a los trabajadores a ser competentes entre sí, logrando mejores resultados financieros para la empresa, recalcando que un ambiente de trabajo favorable arroja como resultado altos niveles de satisfacción laboral, siendo éste el indicador fundamental para el buen desempeño

de los trabajadores.

El clima laboral del Ingenio San Carlos en el área de talento humano merece especial atención por ser un factor que viabiliza el correcto desarrollo de las actividades de la Institución, por tal razón, el presente estudio de investigación, es creado con el fin de mejorar el entorno laboral, de tal forma que los empleados se sientan motivados al momento de brindar su servicio a la colectividad. El estudio del clima laboral en el Ingenio San Carlos, se fundamenta en la comprobación de factores que influyen en el comportamiento de sus colaboradores, a través de percepciones estabilizadas que filtran la realidad y condicionan los niveles de motivación laboral y rendimiento profesional. Esta investigación ayudara a la empresa a que sus empleados estén motivados al momento de cumplir su trabajo, que se lleven con todos sus compañeros para facilitar el trabajo, teniendo así un buen clima laboral lo que tendría una repercusión positiva en el desempeño de sus funciones. Se considera que al lograr un equilibrio en el clima laboral los servidores trabajan de una manera más eficaz, hay más sentimiento de satisfacción, compromiso con la organización, sentimiento de pertenencia, etc. Y esto hace que se brinde un mejor servicio al cliente externo proyectando a su vez una mejor imagen a la organización. Además, tomando en cuenta que el comportamiento del grupo está condicionado por la percepción que tenga este de la organización y de sí mismo, se considera importante crear un buen equilibrio entre los dos grupos de referencia y mejorar el ambiente laboral. Con este estudio se pretende iniciar el rumbo hacia una mejora continua en dicha organización, para establecer un compromiso de reflexión integral ante las condiciones laborales en las que se desenvuelve el personal, teniendo presente el hecho de que el buen clima laboral es un factor determinante en la eficiencia de la gestión.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

Antecedentes históricos

1.1 Motivación y Productividad

Estamos en un mundo tan globalizado donde las empresas se están preocupando por ser cada vez mejores y ser de calidad, para ello se están valiendo de cualquier método posible para cumplir sus objetivos. Se dice que la empresa será buena o mala dependiendo de la calidad de sus recursos humanos; es por ello que las empresas desarrollan procedimientos complejos para prevaler el potencial humano.

Las empresas cuando ve necesario motivar a su personal con la finalidad de cumplir con los objetivos planteados, contratan servicios de especialistas o consultores externos, donde trabajan los siguientes temas: El liderazgo, como se debe vencer el miedo, excelencia y calidad, trabajo en equipo, ser triunfador entre los demás y que es lo que se debe hacer en la empresa.

Se asume como tal la definición dada por (Certo, 1992) que la motivación es el estado interno de un individuo que lo hace comportarse de una forma que asegure el logro de sus metas. La motivación explica por qué las personas se comportan en la forma en que lo hacen.

Puesto que la productividad de todas las organizaciones es el resultado del comportamiento de los miembros organizacionales, la influencia en dicho comportamiento es una de las claves del gerente para incrementar la productividad.

Así, se puede iniciar un verdadero proceso de motivación para cada subordinado, ya que en la medida que se logre un acoplamiento entre las expectativas del individuo y las variables organizacionales, se puede decir que se traduce en un buen nivel de satisfacción laboral, lo que conduce hacia una mejor productividad del individuo.(NOVA, 2013)

1.2 La satisfacción laboral y su relación con el clima laboral

El concepto clima laboral, al igual que la satisfacción laboral, no cuenta con un total acuerdo sobre su definición y relación, por ello se asume como tal la definición de Hemingway y Smith (1996) quienes definen como clima laboral es el conjunto de percepciones que comparten los empleados sobre su lugar de trabajo y que constituyen la personalidad o el sentir sobre este.

Con relación a esto, los modelos tradicionales para el análisis del clima laboral y sus efectos consideran factores del entorno como los políticos, económicos, sociológicos y tecnológicos, factores organizacionales como estructura, sistemas, tamaño, historia, etc. Y factores personales como habilidades, personalidad, edad entre otras.

Tomando como referencia la definición de Sims y Lafollette del año 1975 se puede señalar al clima laboral como causa de comportamientos emergentes que a su vez puedan llevar a mejorar la satisfacción laboral. Diversos autores han comprobado la relación positiva entre la satisfacción laboral y el clima laboral entre ellos se encuentran Chiang Vega en 1996, Schwepker en 2001 y Hagedorn en 2000, mientras otros han propuestos modelos en los cuales los efectos del clima laboral se relacionan con la satisfacción con el trabajo tanto directa como indirectamente a través de los efectos mediadores de la ambigüedad de rol y el estrés ocupacional

percibido. Es de señalar la significativa relación que se ha encontrado entre la satisfacción laboral y el clima, especialmente el clima humanitario caracterizados por la preocupación por el otro. (Maricela Carolina Peña Cárdenas, 2015)

1.3 Términos y definiciones relacionados con la satisfacción laboral y el clima laboral

Motivación: La motivación es el deseo de hacer mucho esfuerzo por alcanzar las metas de la organización, condicionado por la necesidad de satisfacer alguna necesidad individual. Si bien la motivación general se refiere al esfuerzo por conseguir cualquier meta, se concentra en metas organizacionales a fin de reflejar el interés primordial por el comportamiento conexo con la motivación y el sistema de valores que rige la organización (Robbins, 1999).

Clima organizacional: El clima organizacional constituye el medio interno de una organización, la atmosfera psicológica característica que existe en cada organización. Asimismo, menciona que el concepto de clima organizacional involucra diferentes aspectos de la situación, que se sobreponen mutuamente en diversos grados, como el tipo de organización, la tecnología, las políticas, las metas operacionales, los reglamentos internos (factores estructurales); además de las actitudes, sistemas de valores y formas de comportamiento social que son impulsadas o castigadas (factores sociales) (Chiavenato, 1992).

Productividad: La productividad es un indicador que refleja que tan bien se están usando los recursos de una economía en la producción de bienes y servicios; traducida en una relación entre recursos utilizados y productos obtenidos, denotando además la eficiencia con la cual los recursos -humanos, capital, conocimientos, energía, etc. Son usados para producir bienes y servicios en el mercado (Martinez, 2007).

1.3.1 Factores que inciden en la satisfacción laboral

Dentro de estos factores, se debe resaltar, según estudios, dentro de las características del puesto de trabajo, por ello Hackman y Oldham aplicaron un cuestionario llamado Encuesta de Diagnóstico en el puesto de trabajo a varios empleados que trabajan en 62 puestos diferentes (Oldham, 1975).

Se identificaron la siguiente cinco dimensiones:

- **Variedad de habilidades:** donde el grado en el cual un puesto requiere de diferentes actividades para ejecutar el trabajo, lo que representa el uso de diferentes habilidades y talentos por parte del empleado.
- **Identidad de la tarea:** el grado en el cual el puesto requiere ejecutar una tarea o proceso desde el principio hasta el final con un resultado visible.
- **Significación de la tarea:** grado en que el puesto tiene un impacto sobre las vidas o el trabajo de otras personas en la organización inmediata o en el ambiente externo
- **Autonomía:** el grado en el cual el puesto proporciona libertad, independencia y la discreción sustancial al empleado en la programación de su trabajo y la utilización de las herramientas necesarias para ello.
- **Retroalimentación** del puesto mismo: el grado en el cual el desempeño de las actividades de trabajo requeridas por el puesto produce que el empleado obtenga información clara y directa acerca de la efectividad de su actuación.

Al hablar de factores que inciden el clima laboral se encuentran muchos más factores que día a día pueden cambiarse entre los que aparecen los siguientes:

- **Sistemas de recompensas justas:** en este caso se refiere al sistema de salarios y políticas de ascensos que se tiene en la organización. Este sistema debe ser percibido como justo por parte de los empleados para que se sientan satisfechos con el mismo, no debe permitir ambigüedades y debe estar acorde con sus expectativas.

- **Satisfacción con el salario:** esto se trata de los sueldos o salarios, incentivos y gratificaciones que los empleados reciben a cambio de su labor. Se puede ver en varios estudios que han demostrado que la compensación es la característica que probablemente sea la mayor causa de insatisfacción de los empleados.
- **Satisfacción con el sistema de promociones y ascensos:** las promociones o ascensos dan la oportunidad para el crecimiento personal, mayor responsabilidad e incrementan el status social de la persona. En este rubro también es importante la percepción de justicia que se tenga con respecto a la política que sigue a la organización.
- **Condiciones favorables de trabajo:** en este caso a los empleados les interesa su ambiente de trabajo. Se interesan en que su ambiente de trabajo les permita el bienestar personal y les facilite el hacer un buen trabajo. Un ambiente físico cómodo y un adecuado diseño del lugar permitirán un mejor desempeño y favorecerá la satisfacción del empleado.
- **Colegas que brinden apoyo-satisfacción con la supervisión:** tomando como referencia a la definición del autor House y Mitchell (1974) que el trabajo también cubre necesidades de interacción social. El comportamiento del jefe es uno de los principales determinantes de la satisfacción. Los empleados con líderes mucho más tolerantes y considerados están más satisfechos que con líderes indiferentes, autoritarios u hostiles hacia los subordinados.
- **Rendimiento de los trabajadores:** el autor Robbins (2004) hace referencia que en las décadas de los treinta, cuarenta y cincuenta las opiniones en relación a la satisfacción producción se resumían a un trabajador contento es un trabajador productivo, en otros estudios indican que la productividad lleva a la satisfacción, en estudios actuales se llegó a la conclusión de que la satisfacción estimula la productividad.
- **Ausentismo:** el ausentismo según Robbins (2004) mantiene una relación negativa con la satisfacción y adiciona, si la satisfacción lleva a la asistencia

o inasistencia, influyen de manera decisiva los factores externos.

Desde el punto de vista de la insatisfacción laboral, Robbins (2004) explicita que se puede explicar los comportamientos de un trabajador ante esto, mediante 4 respuestas:

- a) **Salida:** dirigida hacia el abandono de la organización, renuncia.
- b) **Expresión:** tratar activar y contractivamente de mejores condiciones.
- c) **Lealtad:** esperar de manera positiva, pero con optimismo a que mejoren las condiciones, confiar en la administración.
- d) **Negligencia:** esperar positivamente a que empeoren las condiciones incluyendo el ausentismo total, la tasa mayor de error y el esfuerzo reducido (eumed, 2004).

1.3.2 Satisfacción, insatisfacción y producción

La insatisfacción produce una baja en la eficiencia organizacional, puede expresarse además a través de las conductas de expresión, lealtad, negligencia, agresión o retiro. La frustración que siente un empleado insatisfecho puede conducirle a una conducta agresiva, la cual puede manifestarse como sabotaje o agresión directa.

Se puede señalar que las conductas generadas por la insatisfacción laboral se enmarcan en dos ejes principales: activo-pasivo y destructivo-constructivo, de acuerdo a su orientación.



figura 1 Conductas por insatisfacción laboral

fuelle: Desarrollo organizacional I por Beatriz Mendoza Acosta

EL conjunto de actitudes generales del individuo hacia su trabajo es quien está muy satisfecho con su puesto tiene actitudes positivas hacia este; quien está insatisfecho, muestra lo contrario, actitudes negativas. Cuando la gente habla de las actitudes de los trabajadores casi siempre se refiere a la satisfacción laboral; de hecho, es habitual utilizar una u otra expresión indistintamente (Robbins, satisfaccion, insatisfaccion y produccion, 2004).

1.3.3 Importancia de estudiar la satisfacción laboral

Todo directivo conoce o debería conocer la importancia que tienen los recursos humanos para el éxito de su empresa. Los miembros del equipo de trabajo son el recurso más preciado de cualquier negocio, ya que de ellos depende, en un alto porcentaje el buen funcionamiento de la organización.

Es muy importante saber si tu trabajador está satisfecho o no, de eso depende que tan motivado haga su trabajo y cumpla con lo pedido. Lo deseable es que todos los miembros de tu equipo de trabajo sean realmente productivos, que se comprometan e impliquen al máximo y sean eficientes en su trabajo. Sin embargo, esta actitud de los trabajadores depende de muchos factores, como su carácter y personalidad, pero también, y en especial, de factores de tipo motivacional.

Para que tus trabajadores sean eficientes, productivos y rentables, es necesario que encuentren cierto grado de satisfacción en sus funciones y tareas diarias, con ello se vean motivados a esforzarse cada día más. La satisfacción laboral está íntimamente relacionada con el compromiso y con la productividad de los trabajadores.

La pasión por el trabajo suele ser uno de los aspectos que más satisfacción provocan en el trabajador, sin embargo, a veces no es suficiente por eso se señala una serie de condiciones que les provocan satisfacción lo cual es coherente con lo expuesto arriba según (Oldham h. , s.f.)

- **El salario laboral y los incentivos económicos:** algunos trabajadores lo

que más valoran es cobrar un buen salario, o al menos un sueldo coherente, acorde con el esfuerzo realizado, o ser recompensado con incentivos de tipo económico u obsequios.

- **La estabilidad laboral:** en este caso un porcentaje de los trabajadores se conforman y motivan con la seguridad que les ofrece el poder disfrutar de cierta estabilidad laboral.
- **La posibilidad de ascenso:** este es otro de los aspectos más valorados, la posibilidad de desarrollar la carrera profesional dentro de la empresa, de continuar creciendo y ascendiendo.
- **El ambiente de trabajo:** los empleados al trabajar en un clima laboral positivo, donde se fomenta la participación de todos los miembros, existe una buena comunicación y unión del grupo, es una de las condiciones que más le motiva a la hora de tener que acudir a su trabajo.
- **La conciliación de la vida personal y laboral:** es decir, la posibilidad, de poder coordinar ambos ámbitos de la vida, es muy importante para muchas personas, especialmente para aquellos que tienen carga familiar.
- **La flexibilidad:** no solo de horarios, también el hecho de poder trabajar desde el hogar o cualquier otro lugar que no sea la oficina.

(harvard, s.f.)

1.4 Teorías existentes sobre Satisfacción Laboral

En la satisfacción laboral existe distintas teorías que ayudan a entender mucho más este tema y como se debe manejarla entre las que se tienen las siguientes:

Teoría De Motivación De Herzberg

La teoría de motivación de Herzberg es conocida como la teoría de motivación de higiene o la teoría de los dos factores.

Es una teoría de motivación más enfocada al trabajo, a la motivación de los empleados. Según esta teoría de 1959, las personas están influenciadas por dos factores:

1. La satisfacción resultada de los dos factores de motivación, que ayudan a aumentar la satisfacción del individuo, pero tienen poco efecto sobre la insatisfacción.
2. La insatisfacción resultada de los dos factores de higiene que, si faltan o son inadecuados, causan insatisfacción, pero su presencia tiene muy poco efecto en la satisfacción a largo plazo.

Es decir, los factores de higiene, aunque no motivan propiamente, deben ser tratados para limpiar el entorno de trabajo o la situación del trabajador de forma que no se desmotive, mientras que los factores de motivación sí que aumentan tu motivación y ganas por cumplir un objetivo. En esta teoría lo contrario de satisfacción es no satisfacción y el opuesto de insatisfacción es no insatisfacción, es decir, los factores que favorecen la satisfacción son independientes y distintos de los que producen insatisfacción. A continuación, se muestra cuáles son estos dos factores detallados en el siguiente gráfico:



Fuente: Adaptado por Aldair Valencia en 5'S Pirámide de Maslow y teoría de los dos factores

Figura 2 Teoría de dos factores

En conclusión, los factores de higiene son lo que engloban a todas las condiciones del ambiente en el cual se mueve la persona, son las variables del contexto donde se desempeña las tareas del trabajador.

En los factores de motivación se encuentran vinculados con aspectos más profundos respecto del puesto específico que posee el individuo. La motivación que brinda su atención es sustentable en el tiempo y a largo plazo, permitiendo una afiliación de la persona para con la empresa de magnitud significativa.

La propuesta de Herzberg para la motivación radica en lo que él denominó enriquecimiento de tareas. El trabajo rutinario y no desafiante no sólo denigra a quienes lo realizan y genera actitudes pasivas o violentas que impactan seriamente en sus vidas y en la sociedad, sino que además causa menos calidad, mayor rotación y ausentismo.

Los consejos de Herzberg para el enriquecimiento de tareas son:

- Suprimir algunos controles manteniendo la responsabilidad del manejo.
- Aumentar la responsabilidad del trabajador respecto a su trabajo.
- Delegar un área de trabajo cerrada en sí misma.
- Conceder mayor autoridad y mayor libertad.
- Informar al trabajador sobre los resultados mensuales.
- Reparto de tareas nuevas y más difíciles.
- Asignación de tareas especiales, que permitan al trabajador mejorar profesionalmente. (Amorós, 2008)

Teoría de los Valores: El Modelo de Locke

El estudio de los valores es un enfoque cada vez más difundido de la explicación del comportamiento del ser humano. Un valor es una preferencia, interés, gusto o disgusto de un sujeto sobre un objeto, evento o situación.

El concepto de valor debe distinguirse del de actitud y del de necesidad. El valor es un nivel más básico que el de las actitudes y en cierta medida las regula.

Con respecto a las necesidades tienen en sus orígenes una base innata, los valores son aprendidos o adquiridos. Las necesidades pueden diferir en intensidad, pero básicamente son las mismas para todos los hombres, los valores difieren ampliamente no solo en intensidad sino también en contenido.

Las necesidades, mueven al hombre hacia los requisitos de una determinada acción, los valores determinan las elecciones o decisiones, así como las reacciones emocionales consiguientes.

Según Rand en el año 1996 los valores presentan dos atributos:

- Contenido, es decir, que es lo que se quiere o se valora
- Intensidad, se refiere a lo más querido o valorado

Cada sujeto integra todos sus valores en un sistema jerárquico de prioridad. En este sistema de valores se recoge la variación en importancia de cada valor individual dentro de un continuo.

La satisfacción es un conjunto de actitudes que una persona tiene hacia su trabajo, entendiendo por actitud aquella configuración de placer o estado emocional positivo resultante de una o varias experiencias de trabajo. Si los valores regulan las actitudes que el sistema de valores elaborado por el sujeto a lo largo de su vida, bajo la influencia de su contexto social y sus grupos de referencia, guarda estrecha relación con la satisfacción dentro del marco del trabajo.

Una de las características clave de las teorías de los valores es que enfatiza los aspectos cognitivos del ser humano. Los valores representan elecciones racionales que se logran mediante procesos de pensamiento.

Tomando como referencia a Locke señala que cada respuesta emocional refleja un doble juicio de valor:

- La discrepancia o relación entre lo que el individuo desea y la percepción de lo que obtiene;
- La importancia que representa para él lo deseado.

Una estimación precisa del grado de intensidad del afecto a los distintos aspectos del trabajo, refleja a cada caso tanto la discrepancia entre la percepción y el valor como la importancia que el sujeto le concede. La satisfacción laboral representa la suma de la cantidad de valor dado por el sujeto a cada componente de su trabajo.

La importancia que el sujeto concede a los distintos componentes del trabajo influye sobre la amplitud del afecto que un determinado valor puede producir. Varias investigaciones tratan de determinar las correlaciones entre satisfacción laboral y el valor que el sujeto concede a los distintos componentes de su trabajo.

Los resultados a favor de la teoría Hackman y Lawler encontraron una correlación más elevada entre varios atributos de un trabajo o empleo y la satisfacción, en los individuos que valoraban fuertemente esos atributos. La correlación fue menor en el caso de personas que apenas los valoraban.

Modelo que incorpora buena parte de la teoría de la satisfacción de necesidades pues la función biológica última de los valores del sujeto consiste en dirigir sus acciones y elecciones de modo que pueda satisfacer sus propias necesidades.

La satisfacción en el trabajo resulta de la percepción de que el propio trabajo cumple o hace posible la consecución de los valores laborales importantes para el sujeto, en la medida en que esos valores son congruentes con sus necesidades.

(TEORÍA DE LOS VALORES: EL MODELO DE LOCKE, s.f.)

Abraham Maslow y su teoría de la motivación humana

Maslow propone una teoría sobre la motivación humana, la cual trata de jerarquías de necesidades y factores que motivan a las personas; esta jerarquía identifica cinco categorías de necesidades y consideran un orden jerárquico ascendente de

acuerdo a su importancia para la supervivencia y la capacidad de motivación.

Las cinco necesidades son: fisiológicas, de seguridad, de amor y pertenencia, de estima y de auto-realización. Siendo las necesidades fisiológicas las de más bajo nivel. Maslow también distingue estas necesidades en “deficitarias” (fisiológicas, de seguridad, de amor y pertenencia, de estima) y de “desarrollo del ser” (auto-realización). La diferencia distintiva entre una y otra se debe a que las deficitarias se refieren a una carencia, mientras que el desarrollo del ser se refiere al que hacer del individuo.

- Necesidades fisiológicas: son de origen biológico y refieren a la supervivencia del hombre, considerando las necesidades básicas.
- Necesidades de seguridad: cuando las necesidades fisiológicas están satisfechas en gran parte, estas son de seguridad personal el orden, la estabilidad y la protección.
- Necesidades de amor, efecto y pertenencia: si las dos necesidades anteriores están medianamente satisfechas surgen las necesidades donde hay amor, efecto y pertenencia a cierto grupo social.
- Necesidades de estima: cuando las tres anteriores están medianamente satisfechas, surgen las de estima que hace referencia a la autoestima, el reconocimiento hacia la persona, el logro de uno mismo y el respeto hacia los demás, satisfacer estas necesidades la persona se sentirá más valiosa. Maslow propuso dos necesidades de estima, una inferior que incluye el respeto de los demás, la necesidad de status, fama, gloria, reconocimiento, atención y dignidad y la otra superior, que determina la necesidad del respeto de sí mismo, incluyendo sentimientos como confianza, competencia, logro y libertad.
- Necesidades de auto-realización: son las más elevadas encontrándose en la cima de la jerarquía, es donde la persona puede ser y hacer lo “nacido para hacer”.

Para entender mejor esta explicación de cada una de las necesidades se tiene la pirámide de la jerarquía de necesidades de Maslow.

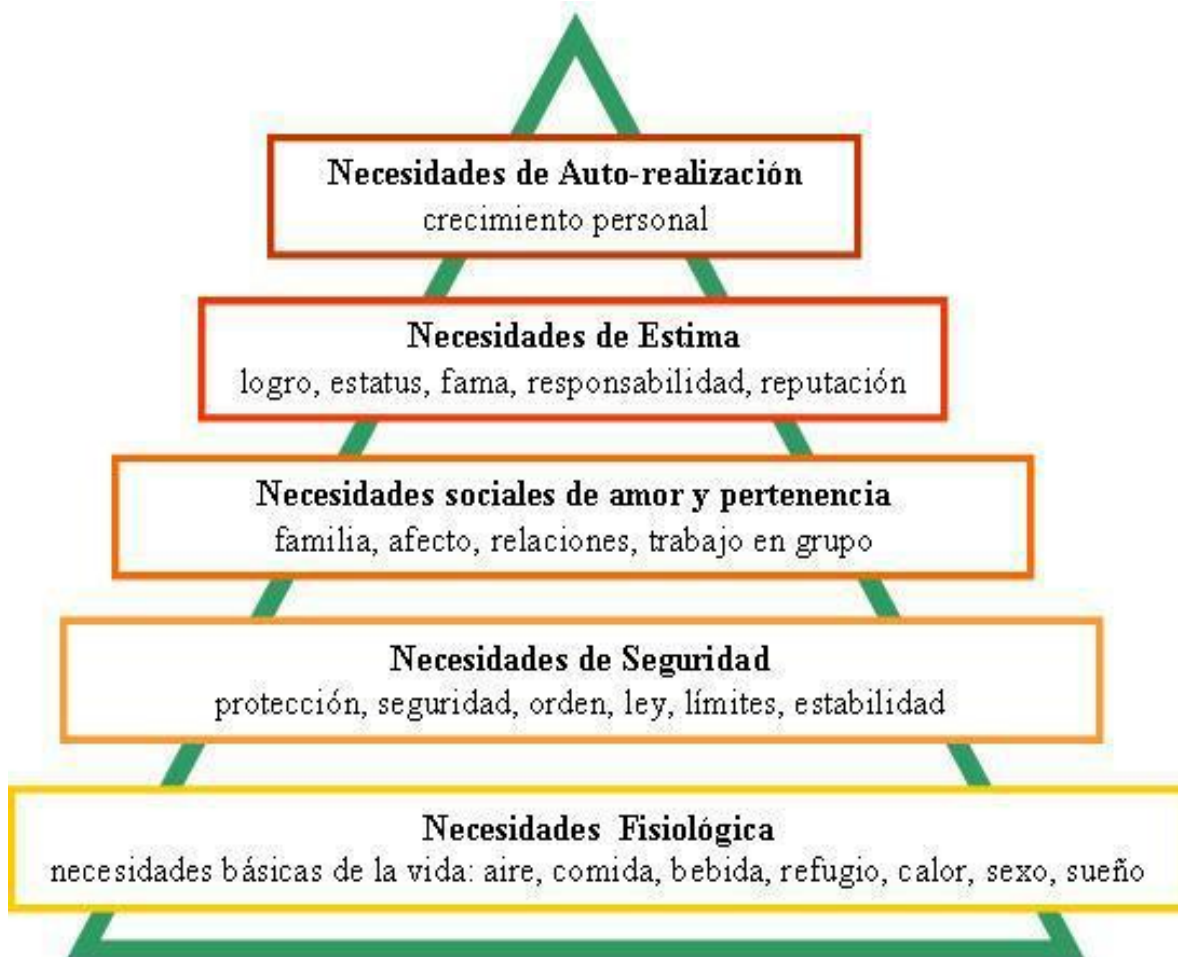


figura 3 Pirámide de Jerarquía de Maslow Fuente: Adaptado por Aldair Valencia en 5'S Pirámide de maslow y teoría de los dos factores

1.5 Métodos para el análisis de satisfacción laboral

La satisfacción laboral puede ser estudiada a través de sus causas, por sus efectos o bien cuestionando directamente por ella a la persona afectada. Para ello se emplean diversos métodos, en los cuales por lo general se interroga, a través de cuestionarios a las personas sobre diversos aspectos de su trabajo. Los métodos

para investigar la satisfacción laboral o de índices descriptivos relativos o distintas facetas o dimensiones del trabajo definidas a priori. Los métodos indirectos analizan la satisfacción laboral a través de diferentes actitudes referidas al dipolo placer-displacer. Según los modelos aditivos la satisfacción es una función sumatoria de la satisfacción de diferentes necesidades en el propio trabajo, mientras que los modelos sustractivos estiman la satisfacción en función de la diferencia existente entre el grado en que la realidad se colman las necesidades y el grado en que idealmente deberían colmarse. (Cantera, 2003).

Los estudios realizados sobre la satisfacción laboral constituyen: un indicador de excelencia empresarial, de sanidad en el clima laboral y un instrumento para la gestión empresarial, en particular para la gestión de los recursos humanos. Entonces la mayor parte de los instrumentos de medición de la satisfacción laboral que se realizan en la actualidad, interrogan sobre algunas dimensiones que se pueden aislar del siguiente modo: (Cantera, 2003).

- El trabajo como tal (contenido, autonomía, interés, posibilidades de éxitos).
- Relaciones humanas (estilo de mando, competencia y afabilidad de compañeros, jefes y subordinados).
- Organización del trabajo.
- Posibilidades de ascensos.
- Salarios y otros tipos de recompensas.
- Reconocimiento por el trabajo realizado.
- Condiciones de trabajo (tanto físicas como psíquicas).

1.6. Instrumentos para investigar sobre la satisfacción laboral

Para investigar sobre la satisfacción laboral se tienen los siguientes instrumentos que son muy importantes:

1. **Tinyulse:** un trabajador contento es un trabajador más productivo. Pero,

Cómo se si es feliz o no para ello nació este instrumento que, mediante un sistema de encuestas aleatorias semanales, recoge información sobre el estado de ánimo de los empleados, lo que necesitan y su satisfacción laboral. Sin duda un medio de establecer conversación entre empleados y directiva para mejorar la comunicación interna.

2. **Openmet people:** la herramienta dedicada a medir el clima laboral mediante la metodología EFQM (Estándar de calidad europeo de compromiso por la Excelencia). Su tarea no solo se centra en medir la satisfacción del personal sino también la motivación, ya que una es complemento de la otra. El objetivo que se puede alcanzar es conocer las fortalezas de los empleados, medir el liderazgo y la gestión de equipos.
3. **Happiness at work survey:** más centrado en la búsqueda del bienestar y felicidad en el trabajo. Sus encuestas, que evalúan la experiencia en el trabajo, reportan resultados instantáneos e informes donde detallar las necesidades. Permite, además, medir índices del funcionamiento de las empresas y descargarlos en formato pdf.
4. **Survey monkey:** permiten fomentar un lugar de trabajo feliz y productivo mediante el uso de las encuestas, midiendo la satisfacción laboral de los empleados y también en nivel de compromiso de estos. Porque compartir objetivos es importante, las encuestas ayudan a establecer una conexión significativa entre los criterios relacionados con la satisfacción y los objetivos comerciales. (superrhheroe, s.f.)

1.7. Resultados de estudio de la Satisfacción Laboral en el mundo (enfaticar en Europa y Latinoamérica)

En el ámbito laboral, los países, que presentan mayor satisfacción de los trabajadores son Colombia, México y Rusia, seguidos en cuarto y quinto lugar por Irlanda y Brasil, mientras que Noruega, Chile, Nueva Zelanda, España y Venezuela completan el top 10 de naciones con empleados felices. Por el contrario, Japón, Alemania, Sudáfrica, Francia y Polonia se sitúan en la cola del ranking resultados

de un estudio profundo y completo.

Este estudio revela que Islandia, Noruega, Finlandia y Suecia ocupaban los puestos 2, 4, 6 y 8, respectivamente el informe de Indeed destaca que cuando la temática se centra exclusivamente en la satisfacción laboral, el mapa varía, apareciendo en la cima del ranking países menos desarrollados.

Según el estudio realizado, los factores más importantes en cuanto a satisfacción laboral según los encuestados son por orden, el equilibrio entre el trabajo y la vida personal, el tipo de management, la cultura organizacional, la seguridad en el empleo y posibilidades de progreso y por último la compensación económica y otros beneficios.

Al hablar de satisfacción laboral vamos hablar de las ciudades de Europa y Estados Unidos la TheIndeed Job Happiness Index 2016 da los siguientes resultados:

En América del Norte, Los Ángeles (California), Miami (Florida), San Diego (California), Providence (Rhode Island) y San Francisco (California) acaparan los cinco primeros puestos.

En Europa el top cinco de ciudades con mayor satisfacción laboral está ocupado por capitales: Dublín de Irlanda, Londres de Reino Unido, Estocolmo de Suecia, Roma de Italia y Madrid de España. (Sandra Sanches, 2008)

1.8 Mejoras en satisfacción laboral y clima organizacional.

Numerosos estudios demuestran lo que el sentido común ya intuía: los trabajadores satisfechos laboralmente están más motivados, más comprometidos y son más productivos, lo que comporta numerosos beneficios tanto para el propio trabajador como para la empresa. El reto pasa, pues, por crear unas condiciones y un ambiente de trabajo en el que los empleados se sientan cómodos, valorados y satisfechos. Los trabajadores satisfechos están más motivados, más comprometidos y son más productivos. No es ningún secreto que cuando una

persona está satisfecha en su trabajo, sus ganas de asumir nuevas responsabilidades y el grado de compromiso con la empresa aumentan.

En el mes de abril, investigadores de la Universidad de Warwick, en Reino Unido, estudiaron el comportamiento de 713 trabajadores para analizar el vínculo existente entre la satisfacción que una persona experimenta en su puesto de trabajo y sus resultados laborales.

El estudio se basó en cuatro experimentos distintos, aunque todos ellos arrojaron la misma conclusión: si una persona está satisfecha, trabaja mejor. Las empresas deben poner en marcha mecanismos para mantener la cohesión y la motivación del equipo

Teniendo en cuenta que, según otro estudio de Harvard Business School, la motivación suele perderse tras seis meses en el puesto de trabajo en un 85% de los casos, las empresas deben poner en marcha una serie de mecanismos para mantener cohesionado y motivado al equipo.

Y no nos referimos solamente a incentivos y programas de recompensa, sino también a aspectos que cita otro estudio, esta vez de la consultora Towers Watson, y que son: el desarrollo profesional y la creación de oportunidades en el largo plazo; la cesión de responsabilidades y el hecho de que las empresas apoyen y fomenten las nuevas ideas, además de las recompensas y reconocimientos no monetarios por los logros y productividad del empleado (Sandra Sanches, 2008)

Se han encontrado algunos trabajos con propuestas interesantes de diagnóstico y mejora del clima organizacional entre los que se pueden destacar:

Uría, D. (2011) “El clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de ANDELAS Cía. Ltda. de la ciudad de Ambato en el año 2011” que tenía como objetivo general el de determinar la incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los

trabajadores de Andelas Cía. Ltda. y procedió a diagnosticar la situación actual sobre el clima organizacional y el desempeño laboral de Andelas Cía. Ltda. a través de encuestas, para detectar falencias y puntos débiles que deben ser fortalecidos si como analizar alternativas de mejora del clima organizacional para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores de Andelas Cía. Ltda.

Otro trabajo es el de **Vidaurre, R. (2009)** Diagnóstico del clima organizacional en una empresa de telecomunicaciones de El Salvador que perseguía como objetivo evaluar a través de un diagnóstico de clima organizacional la situación actual en la que se encuentran los factores de motivación, los factores de satisfacción laboral y los factores culturales para proponer lineamientos que ayuden a optimizar las deficiencias que éstos presenten y para ello se centró en seleccionar los métodos y técnicas para realizar una evaluación diagnóstica del clima organizacional en la empresa de telecomunicaciones en estudio, realizar un análisis de datos que contribuyan a describir e interpretar la situación actual en la que se encontraba el clima organizacional de la mencionada empresa de telecomunicaciones así como identificar los factores que deficientes en el clima organizacional y proponer medidas correctivas que beneficien tanto a la empresa como a los empleados.

Fundamentación Legal

La presente investigación está debidamente respaldada por el Código de trabajo 2005 reformado el 19 de mayo del 2017 plasmado en los siguientes artículos y literales (trabajo, 2005-2017):

Art. 42. Obligaciones del empleador: estas son:

1. Pagar las cantidades que correspondan al trabajador, en los términos del contrato y de acuerdo con las disposiciones de este código;

8. Proporcionar oportunamente a los trabajadores los útiles, instrumentos y materiales necesarios para la ejecución del trabajo, en condiciones adecuadas para que esta sea realizada.

13. tratar a los trabajadores con la debida consideración, no infiriéndoles maltratos de palabra o de obra;

14. conferir gratuitamente al trabajador, cuantas veces lo solicite, certificados relativos a su trabajo;

15. atender las reclamaciones de los trabajadores;

27. conceder permiso o declarar en comisión de servicios hasta por un año y con derecho a remuneración hasta seis meses al trabajador que, teniendo más de cinco años de actividad laboral y no menos de dos años de trabajo en la misma empresa, obtuviere una beca para estudios en el extranjero, en materia relacionada con la actividad laboral que ejercita, o para especializarse quince o más trabajadores y el número de becarios no exceda del dos por ciento del total de ellos.

El becario al regresar al país, deberá prestar sus servicios por lo menos durante dos años en la empresa;

29. suministrar cada año, en forma completamente gratuita, por lo menos un vestido adecuado para el trabajo a quienes presten su servicio;

31. inscribir a los trabajadores en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, desde el primer día de labores, dando aviso de entrada dentro de los primeros quince días, y dar avisos de salida, de las modificaciones de sueldos y salarios, de los accidentes de trabajo y las enfermedades profesionales, y cumplir con las demás obligaciones previstas en las leyes sobre seguridad social.

Art. 45.- Obligaciones del trabajador: Son obligaciones del trabajador:

- a) Ejecutar el trabajo en los términos del contrato, con la intensidad, cuidado y esmero apropiados, en la forma, tiempo y lugar convenidos;
- d) Observar buena conducta durante el trabajo;

- e) Guardar escrupulosamente los secretos técnicos, comerciales o de fabricación de los productos a cuya elaboración concurra, directa o indirectamente, o de los que él tenga conocimiento por razón del trabajo que ejecuta.

Variables de la investigación

Variable independiente

Clima laboral: Es el medio en el que se desarrolla el trabajo cotidiano. La calidad de este clima influye directamente en la satisfacción de los trabajadores y por lo tanto en la productividad.

Variable dependiente

Desempeño de los trabajadores: Se asume como tal la definición dada por Palaci (2005: 155), quien plantea que: El desempeño laboral es el valor que se espera aportar a la organización de los diferentes episodios conductuales que un individuo lleva a cabo en un período de tiempo.

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

Nombre completo de la Empresa o Institución, rama y/o ministerio al que pertenece:

Sociedad Agrícola e Industrial San Carlos S.A.



Figura 5 Logo del Ingenio San Carlos

Fuente: Ingenio San Carlos



Figura 4 Ubicación del Ingenio

Fuente: Ingenio San Carlos

Identidad

Es una agroindustria azucarera propietaria del Ingenio San Carlos, cuyo domicilio principal está ubicado en la ciudad de Guayaquil. Ingenio San Carlos, sus instalaciones industriales y administrativas se encuentran asentadas en el cantón Coronel Marcelino Maridueña en la provincia del

Guayas, su superficie se extiende entre los cantones Marcelino Maridueña, Naranjito y El Triunfo y abarca 22.047 hectáreas.

Misión

Producir azúcar de óptima calidad y a costo competitivo, para satisfacer a nuestros consumidores, en un ambiente laboral propicio y así contribuir al desarrollo agroindustrial del país, generando trabajo, utilidades y bienestar para todos

Visión

Ser una empresa altamente productiva, de gente motivada que cumple las normas más exigentes de calidad y medio ambiente, para satisfacción de nuestros consumidores (Carlos, s.f.).

Productos /Azúcar de Caña

La sacarosa o azúcar de caña

El azúcar (sacarosa) no se fabrica; es el resultado de una mezcla de materias primas o de reacciones químicas sucedidas en una fábrica.

La sacarosa es un carbohidrato producido por la caña de azúcar (*Saccharum officinarum*) mediante el proceso natural de la fotosíntesis. La clorofila existente en las células de las hojas de la caña de azúcar absorbe la energía de la luz solar, la cual sirve como combustible en la reacción entre el dióxido de carbono que las hojas toman del aire y el agua que junto con varios minerales las raíces sacan de la tierra, para formar sacarosa. La sacarosa se forma en la caña de azúcar por fotosíntesis, según la siguiente reacción que ocurre en la planta:



La fotosíntesis se desarrolla en dos etapas: en el día, la planta acumula energía luminosa y en la noche la utiliza para producir entre otras cosas sacarosa. Lo que hace un Ingenio Azucarero es extraer la sacarosa contenida en el jugo de la caña de azúcar y envasarla para su consumo.

El Ingenio San Carlos produce Azúcar Blanco, Azúcar Blanco Especial y Azúcar Crudo (Azúcar Morena), Panela y Azúcar Impalpable (Carlos, s.f.).



Principales clientes

El ingenio San Carlos posee una red de distribución amplia debida a que debe abastecer la demanda de sus productos a nivel nacional.

Sus productos son distribuidos por cadenas de Supermercados como: LA FAVORITA, EL ROSADO, TIA como mayorista y como minoristas a tiendas de abastos de todo el Ecuador (Carlos, s.f.).



Competidores

INGENIOS	VOLUMEN (TM.)	PORCENTAJE (%)
SAN CARLOS	3.914,09	32,0646
VALDEZ	3.552,03	29,0986
ECUDOS S. A	3.406,34	27,9051
IANCEM	626,26	5,1304
MONTERREY	548,07	4,4898
LA FAMILIAR S.A	160,12	1,3117
TOTAL	12.206,90	100,0000

Figura 6 Competidores Azucareros

Fuente: Ingenio San Carlos

Organigrama Ingenio San Carlos

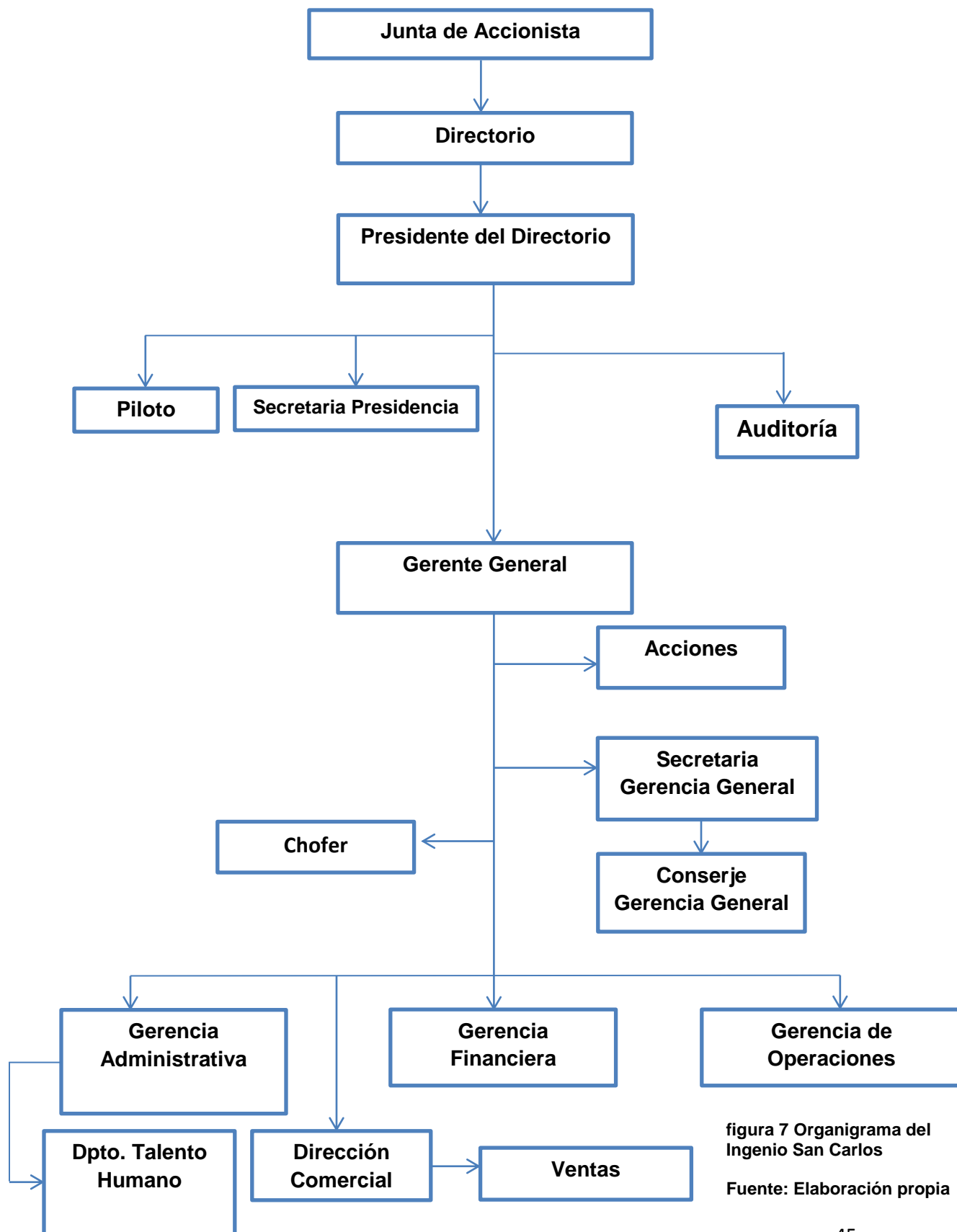


figura 7 Organigrama del Ingenio San Carlos

Fuente: Elaboración propia

DISEÑO DE LA INVESTIGACION

Tipos de investigación

Para la ejecución del presente proyecto se utilizará los siguientes tipos de investigación:

Investigación exploratoria: Son las investigaciones que pretenden darnos una visión general, de tipo aproximativo, respecto a una determinada realidad. Este tipo de investigación se realiza especialmente cuando el tema elegido ha sido poco explorado y reconocido, y cuando más aún, sobre él, es difícil formular hipótesis precisas o de cierta generalidad. Suele surgir también cuando aparece un nuevo fenómeno que por su novedad no admite una descripción sistemática o cuando los recursos del investigador resultan insuficientes para emprender un trabajo más profundo.

Investigación descriptiva: El propósito de esta investigación es describir situaciones y eventos, es decir como es y cómo se manifiesta determinados fenómenos. El proyecto tiene investigación descriptiva ya que se va a puntualizar el comportamiento de los trabajadores, que funciones de su trabajo no realiza.

Investigación explicativa: El objetivo es explicar el fenómeno, llegar al conocimiento de las causas, es el fin último de la investigación. Se pretende llegar a generaciones extensibles más allá de los sujetos analizados; utilizan básicamente metodología cuantitativa, a esta investigación se la conoce como investigación ex post-facto, estudios comparativos casuales. En el proyecto se va a explicar los factores por la cual no hay un buen clima laboral, sus causas e importancia.

Investigación correlacional: Tiene como propósito medir el grado de incidencia de las variables que se manipulan en el problema, de tal manera que podamos relacionar la variable independiente que es el clima laboral con

la variable dependiente que es el desempeño de los trabajadores, con el fin de evaluar las variaciones de comportamiento, determinando la causa, efecto y conceptualizando con una teoría.

LA POBLACIÓN Y LA MUESTRA

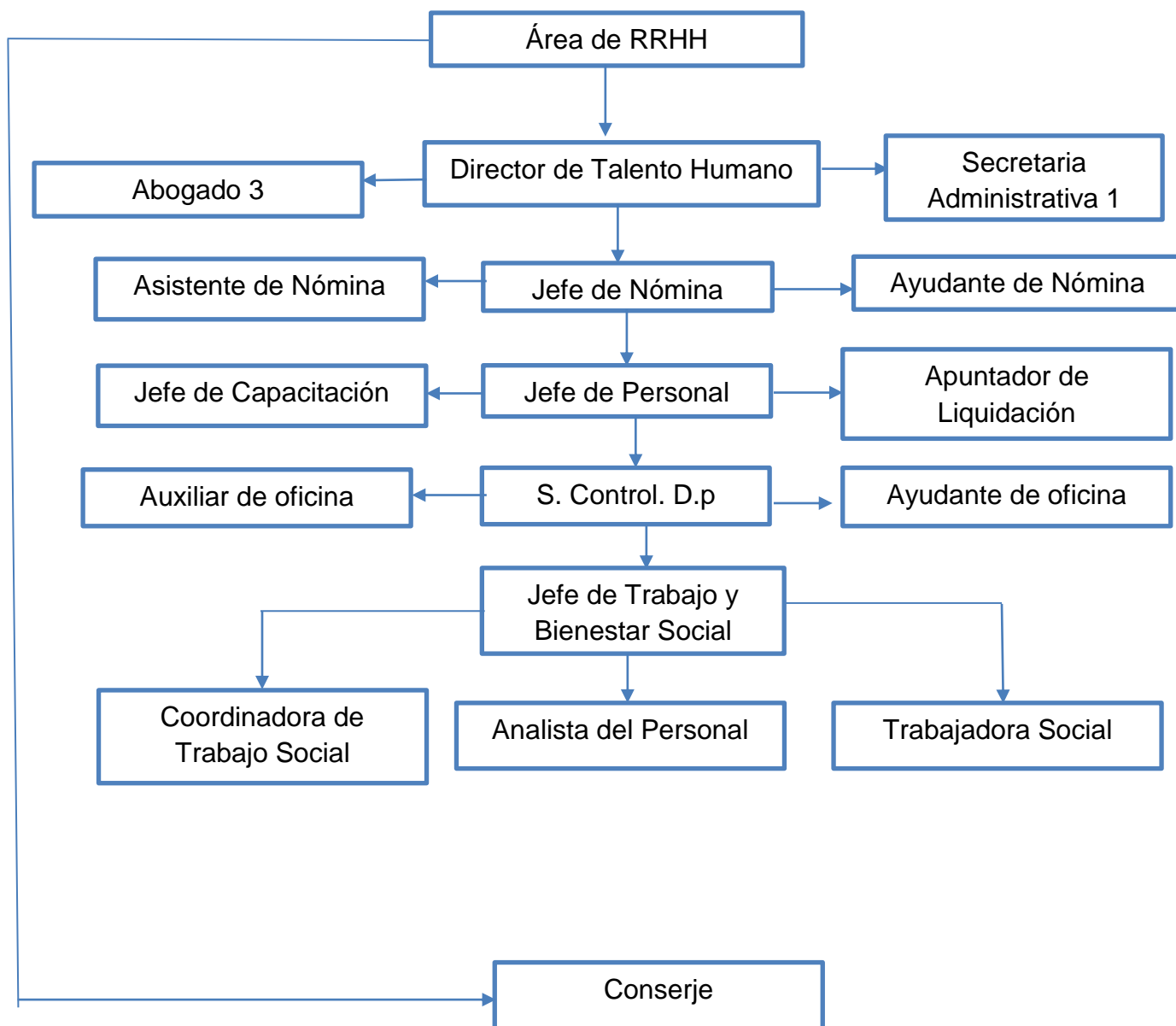


Figura 8 Organigrama Talento Humano

Fuente: Elaboración Propia

Concepto de población: Es el conjunto total de individuos, objetos o medidas que posee algunas características comunes.

La población de esta investigación está conformada por el personal del departamento de talento humano del Ingenio San Carlos, los cuales tienen diferentes niveles de instrucción. Siendo un total de 33 trabajadores.

N= 33

Ítem	Informantes	Población
1	Director de RRHH y RS	1
2	Abogado	1
3	Jefe de Nómina	1
4	Jefe de Personal	1
5	S. Control. D. P	1
6	Jefe de capacitación	1
7	Secretaria Administrativa	1
8	Apuntador Liquidación	1
9	Jefe de Trabajo y BS	1
10	Trabajadoras sociales	7
11	Analista del Personal	1
12	Ayudantes de Nómina	5
13	Ayudantes de Oficina	8
14	Conserje	3
Total		33

Figura 9 Población de Talento Humano

Fuente: Elaboración Propia

Concepto de muestra: La muestra es un subconjunto representativo de la población.

La muestra utilizada en el presente trabajo de investigación, está conformada por 25 trabajadores para ello se empleó la siguiente fórmula:

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J
1	$n = \frac{NP(1-P)}{(N-1)E^2 + P(1-P)}$			=	24.75	=	25			
2										
3										
4										
5										
6										
7	Datos:									
8	N =	33	Tamaño de la Población							
9	P =	0.50	Proporción muestral o su estimado. P= 0,5 garantiza el máximo valor de n en la expresión anterior.							
10	E =	0.10	Error absoluto permisible.							
11	z =	1.96	Valor de z para un nivel de significación deseado. (# de desviaciones estandar).							
12										
13										
14										
15										
16										

La muestra es de 25 pero se tiene en cuenta la mortalidad muestral, donde se define una muestra de 29 empleados para el estudio de satisfacción laboral, n= 29.

Ítem	Informantes	Población
1	Director de RRHH y RS	0
2	Abogado	1
3	Jefe de Nómina	1
4	Jefe de Personal	1
5	S. Control. D. P	1
6	Jefe de capacitación	1
7	Secretaria Administrativa	1
8	Apuntador Liquidación	1
9	Jefe de Trabajo y BS	1
10	Trabajadoras sociales	5
11	Analista del Personal	1
12	Ayudantes de Nómina	5
13	Ayudantes de Oficina	7
14	Conserje	3
Total		29

Figura 10 muestra

Fuente: Elaboración Propia

TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

En este trabajo se va a utilizar la siguiente técnica de investigación

Obtención de información

Cuestionario o Encuesta: Como se planteó son de gran aplicación, y consisten en la confección de preguntas o afirmaciones escritas que expresan aspectos específicos relacionados con la organización, es recomendable que las mismas aborden situaciones actuales, así como futuras para perfilar el ideal ansiado.

En este trabajo de investigación se usó la encuesta de satisfacción laboral de Meliá y Peiro (1998) que debe ser llenado de manera anónimo y se aplicará a un grupo de personas que caractericen una muestra representativa para que el análisis sea eficaz y con resultados fidedignos.

Esta técnica permite acceder a gran información y de muchas personas a la vez y en un tiempo reducido, por lo que es poco costoso en su aplicación.

PROCEDIMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

Para esta propuesta de procedimiento se va a realizar en 5 fases con el fin de evaluar la satisfacción laboral en el departamento de Recursos Humanos o Talento Humano y emitir juicios valorativos sobre el clima laboral.

- Fase I: Organizar el trabajo
- Fase II: Determinar la necesidad de realizar el estudio de satisfacción laboral.
- Fase III: Determinar las causas que provocan la insatisfacción laboral del departamento de talento humano del Ingenio San Carlos
- Fase IV: Valoración de la incidencia de las causas identificadas en el problema estudiado por parte de expertos en el tema
- Fase V: Verificación de las causas y propuesta de acciones de mejoras para cada causa identificada

En el capítulo 4 se realiza un diagnóstico de la situación que presenta el departamento de talento humano del Ingenio San Carlos con énfasis a la insatisfacción laboral. Además, se aplican diferentes herramientas para definir las principales causas que provoca este problema.

Fase I: Organizar el trabajo

Esta fase tiene como finalidad preparar todo el trabajo en el despliegue de las acciones, para asegurar el éxito del trabajo se cuenta con la información necesaria del departamento.

Dentro de esta fase cuenta con 3 etapas:

Etapa 1: Conocer el área o departamento donde se va a medir el clima laboral y la satisfacción

En esta etapa se describe sobre el área o departamento del ingenio donde se va a realizar el trabajo, en este caso el de Talento Humano y sus funciones.

Etapa 2: Informar a todos los niveles de la Organización o el departamento

Se informará al departamento donde se va a desarrollar el trabajo, informando los objetivos y resultados que se esperan y el compromiso de cada uno para la elaboración del trabajo.

Etapa 3: Preparar el trabajo

Se prepara entrevistas, encuestas y un cronograma de actividades donde constará fecha, responsable, recursos necesarios y tareas a desarrollar.

Fase II: Determinar la necesidad de realizar el estudio de satisfacción laboral.

Según opiniones de autores que fueron estudiados en el capítulo II existe una relación directa con respecto a la insatisfacción por el trabajo.

- Satisfacción y Ausentismo
- Satisfacción y Rotación
- Satisfacción y Salud de la Persona
- Satisfacción y Productividad

Fase III: Determinar las causas que provocan la insatisfacción laboral del departamento de talento humano del Ingenio San Carlos

En esta fase se va a aplicar la encuesta a los trabajadores del área de talento humano de acuerdo a la muestra dada para conocer qué tan a gusto están con su trabajo y ambiente laboral.

Fase IV: Valoración de la incidencia de las causas identificadas en el problema estudiado por parte de expertos en el tema

En esta fase se tendrá en cuenta, mediante la aplicación de la técnica UTI (Urgencia, Tendencia e Impacto), del criterio de expertos en el tema en relación al nivel de incidencia de cada una de las causas en el problema estudiando

Fase V: Verificación de las causas y propuesta de acciones de mejoras para cada causa identificada

En esta última fase se verifican las causas detectadas y se proponen acciones de mejora para cada una de ellas con la intención de incidir en la mejora del clima laboral en el departamento de talento humano.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Pasos del procedimiento propuestos, se realizará la encuesta y se propondrá las mejoras necesarias a partir de los resultados

4.1 Ejecución del Procedimiento Propuesto

Fase I: Organizar el trabajo

Etapa 1: Conocer el área o departamento donde se va a medir el clima laboral y la satisfacción

El área donde se va a realizar el trabajo de investigación es el departamento de talento humano, esta área se encarga de planear, coordinar, ejecutar y prestar orientaciones técnicas sobre actividades de administración de personal, entrenamiento y formación, bienestar social, seguridad y salud ocupacional, sobre la base de las políticas, directrices y normas legales de la empresa. En el capítulo III figura 8 se describe la estructura y composición del departamento.

Etapa 2: Informar a todos los niveles de la organización

Para el desarrollo de este trabajo se informó al Director de Talento Humano y Responsabilidad Social, dada la respectiva autorización se avisó al resto del personal lo que se iba a realizar y que se necesitaba de la colaboración de cada uno para lograr los resultados esperados.

Etapa 3: Preparar el trabajo

Para conocer la satisfacción laboral del personal de talento humano se preparó una encuesta basada en la propuesta de los autores Meliá y Peiro (1998) que se realizará en la fase 3, también se tiene un cronograma de actividades.

Cronograma de actividades

Actividades	Tiempo de duración										
	Año 2016 - 2017										
	Ene	Febr	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Agos	Sept	Oct	Nov
Reunión con el Director de Talento Humano											
Informar a todo el departamento											
Elaboración del capítulo 1											
Elaboración del capítulo 2											
Elaboración del capítulo 3											
Elaboración del capítulo 4											

Figura 11 Cronograma de actividades del proyecto

Fuente: Elaboración Propia

Fase II: Determinar la necesidad de realizar el estudio de satisfacción laboral

Se analiza cada punto de esta fase dada en el capítulo III

- **Satisfacción y Ausentismo:** Se encuentran negativamente relacionados, pero dicha correlación es atenuada. Suena lógico que los empleados insatisfechos falten más al trabajo, pero no se puede olvidar que además existen otros factores que poseen un

impacto en esta relación y que disminuyen la correlación que existe entre ambos.

- **Satisfacción y Rotación:** Ambas se encuentran relacionadas de manera negativa, esta relación es más fuerte que la que se observa con el ausentismo. La investigación demuestra que un moderador importante en esta relación, es el desempeño del empleado. Para los individuos que muestran un desempeño superior, la satisfacción menor relevante en el pronóstico de la rotación; esto porque como es lógico si un individuo muestra un alto desempeño, la organización querrá observarlo de cualquier manera, ya sea aumentando su sueldo, brindándole recompensas, ascendiéndolo, entre otros. Otro aspecto interesante que se concluye de las investigaciones es que si existen dos empleados insatisfechos igualmente con su trabajo, lo que es más probable de renunciar, es el que posee una mayor propensión a sentirse insatisfecho genéricamente.

Optimización del área de Recursos Humanos y genera desaparición de algunos cargos, sin embargo, las personas que ocupaban los cargos que han desaparecido no han salido de la organización, sino que han sido movidos a otros puestos dentro de la misma.

- **Satisfacción y salud de persona:** Esta relación se da si los empleados están insatisfechos con su trabajo en general, en ocasiones tiene demasiadas funciones a realizar esto se hace un complemento que puede afectar a la salud y traer enfermedades como el estrés entre otras, por ello hay que cuidarse y organizarse para evitar cualquier daño.

- **Satisfacción y Productividad:** Una revisión muy cuidadosa acerca de esta relación demostró que es positiva, y las correlaciones son relativamente bajas. Con esta explicación se puede entender que no más del 2% de una variación de la producción, puede ser atribuida a la satisfacción del empleado.

Fase III: Realizar el estudio de satisfacción laboral a nivel departamental

Puesta en práctica la encuesta de satisfacción de los autores Meliá y Peiro (1998) se tiene los siguientes resultados:

1) Las satisfacciones que le produce su trabajo por sí mismo

Insatisfecho			Indiferente	Satisfecho			Total
Muy	Bastante	Algo		Algo	Bastante	Muy	
		10		16	2	1	29

Para esta investigación se considera, en el caso de la pregunta 1 de la encuesta, que las respuestas que marcan cualquier grado de insatisfacción o que denotan que los niveles de satisfacción con el trabajo son diferentes a las categorías “bastante” o “muy satisfecho” se considera como insatisfacción en este sentido, como se muestra en la figura a continuación:



Figura 12 Satisfacción laboral

Fuente: Departamento Talento Humano

2) Las oportunidades que le ofrece su trabajo de realizar las cosas en que usted destaca

Insatisfecho			Indiferente	Satisfecho			Total
Muy	Bastante	Algo		Algo	Bastante	Muy	
		6	1	19	3		29

En la pregunta 2 de la encuesta se tiene que el grado de satisfacción no está en la categoría “bastante” o muy “satisfecha”, que da una insatisfacción de no poder realizar las cosas en que destacan como se muestra en la figura:



Figura 13 Oportunidad de destacar

Fuente: Departamento Talento Humano

3) Las oportunidades que le ofrece su trabajo de hacer las cosas que le gustan

Insatisfecho			Indiferente	Satisfecho			Total
Muy	Bastante	Algo		Algo	Bastante	Muy	
	1	11	1	13	3		29

Dentro de la pregunta 3 se destaca que el personal está insatisfecho por no poder desempeñar mucho más las cosas que le gustan ya que los resultados

son diferentes a las categorías bastante o muy satisfecho como se muestra en la siguiente figura:



Figura 14 Oportunidad destacar

Fuente: Departamento Talento Humano

4) El salario que usted percibe

Insatisfecho			Indiferente	Satisfecho			Total
Muy	Bastante	Algo		Algo	Bastante	Muy	
	2	15	1	11			29

Con respecto al salario que percibe, los resultados obtenidos son diferentes a las categorías de “bastante” o “muy satisfecho”, dando un grado de insatisfacción como se detalla en la siguiente figura:

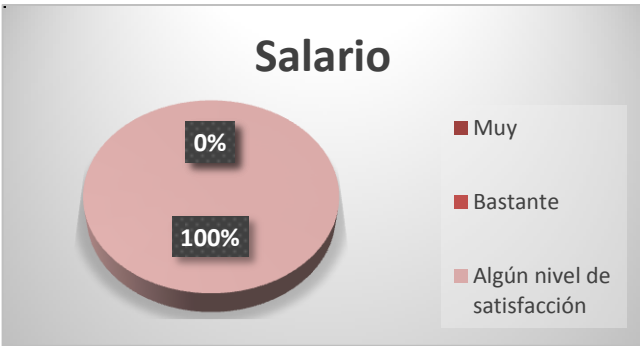


Figura 15 Salario

5) Objetivos, metas y tasas de producción que debe alcanzar

Insatisfecho			Indiferente	Satisfecho			Total
Muy	Bastante	Algo		Algo	Bastante	Muy	
	1	10		17	1		29

Para esta investigación se considera, en el caso de la pregunta 5 de la encuesta, que las respuestas que marcan cualquier grado de insatisfacción o que denotan que el nivel de satisfacción con objetivos y metas que debe alcanzar no están en las categorías “bastante” o “muy satisfecho” se considera insatisfacción en este sentido, como se muestra en la figura a continuación:



Figura 16 Objetivos y metas

Fuente: Departamento Talento Humano

6) La limpieza, higiene y salubridad de su lugar de trabajo

Insatisfecho			Indiferente	Satisfecho			Total
Muy	Bastante	Algo		Algo	Bastante	Muy	
		10		15	4		29

En esta pregunta se muestra que los empleados no están del todo satisfechos con la limpieza o el orden del lugar de trabajo, se muestra que el

grado de satisfacción son diferentes a las categorías “bastante” o “muy satisfecho” como se muestra en la figura a continuación:

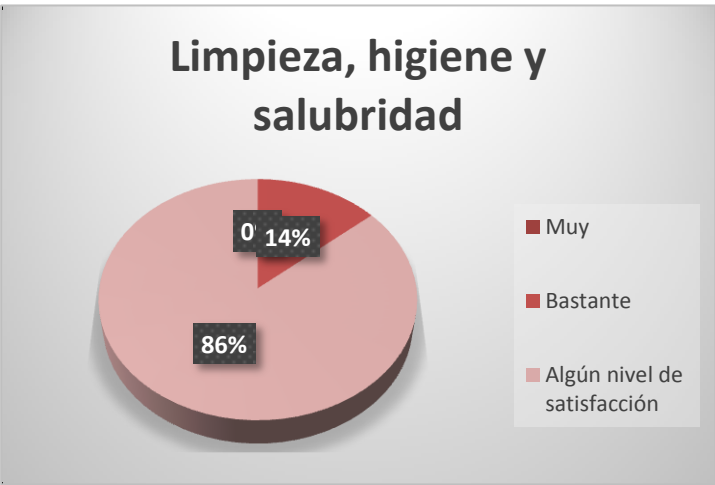


Figura 17 Limpieza, higiene y salubridad

Fuente: Departamento Talento Humano

7) El entorno físico y el espacio de que dispone en su lugar de trabajo

Insatisfecho			Indiferente	Satisfecho			Total
Muy	Bastante	Algo		Algo	Bastante	Muy	
		13	1	11	4		29

En esta pregunta las respuestas que marcan cualquier grado de insatisfacción o que denotan que los niveles de satisfacción con el entorno físico del lugar de trabajo no están en las categorías “bastante” o “muy satisfecho” se consideran como insatisfacción. En este sentido, como se

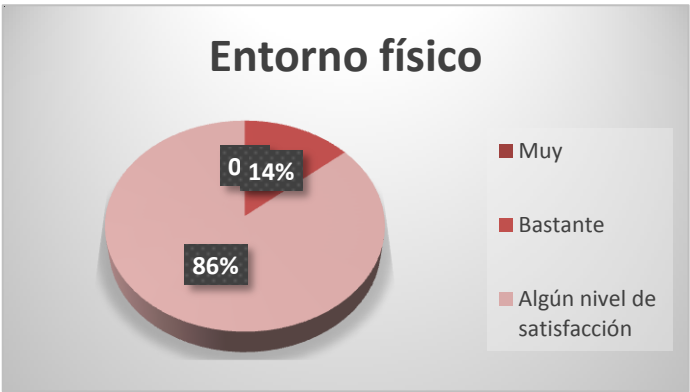


Figura 18 Entorno físico

Fuente: Departamento Talento Humano

muestra en la figura:

8) La iluminación de su lugar de trabajo

Insatisfecho			Indiferente	Satisfecho			Total
Muy	Bastante	Algo		Algo	Bastante	Muy	
		12		10	6	1	29

Para esta pregunta el grado de satisfacción no son las categorías “bastante” o “muy satisfecho”, dando como insatisfacción con respecto a la iluminación del lugar de trabajo a veces se prefiere demasiada o poca iluminación como se detalla en la siguiente figura:

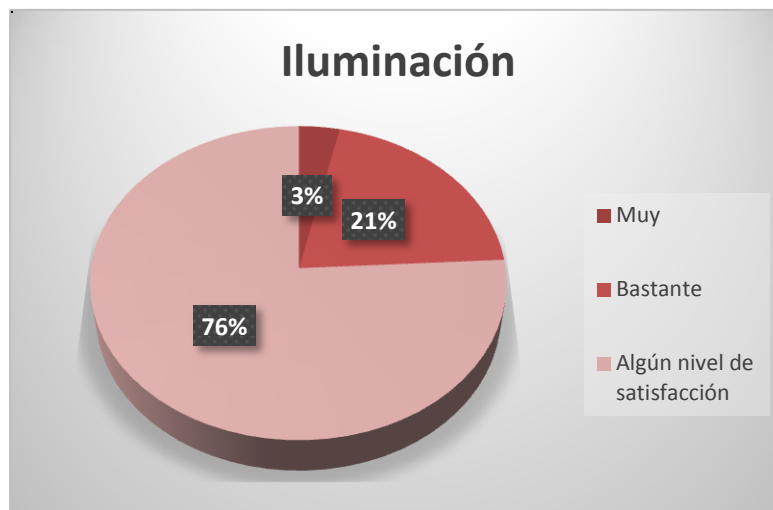


Figura 19 Iluminación del Lugar de trabajo

Fuente: Departamento Talento Humano

9) La ventilación de su lugar de trabajo

Insatisfecho			Indiferente	Satisfecho			Total
Muy	Bastante	Algo		Algo	Bastante	Muy	
		12		9	7	1	29

El grado de satisfacción con respecto a la ventilación del lugar de su trabajo no se encuentra entre las categorías “bastante” o “muy satisfecho”, sino algo

de grado de satisfacción, muchas veces se prefiere más frío otros menos como se detalla n la siguiente figura:

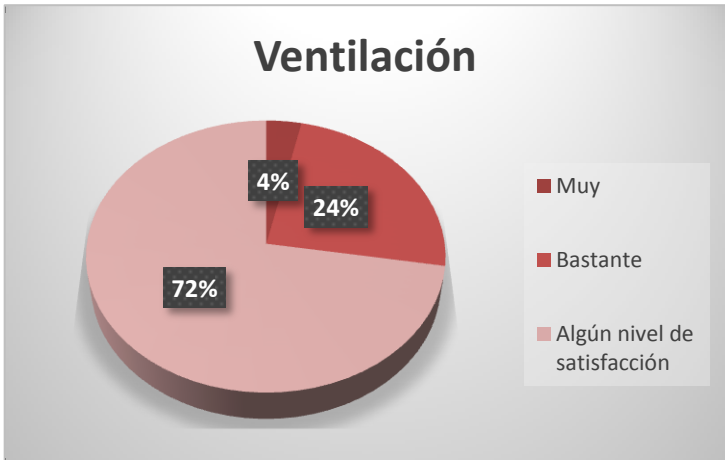


Figura 20 ventilación

Fuente: Departamento Talento Humano

10) La temperatura de su local de trabajo

Insatisfecho			Indiferente	Satisfecho			Total
Muy	Bastante	Algo		Algo	Bastante	Muy	
1		12		12	3	1	29

El grado de satisfaccion sobre la temperatura del local de trabajo no están en las categorías “bastante” o “muy satisfecho”, dando una insatisfacción, cada persona tiene distinto gusto como se detalla en la figura:

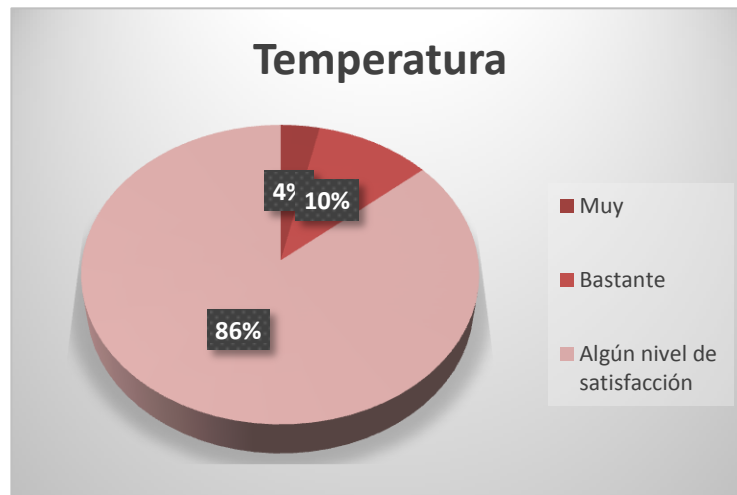


Figura 21 temperatura

11) Las oportunidades de formación que le ofrece la empresa

Insatisfecho			Indiferente	Satisfecho			Total
Muy	Bastante	Algo		Algo	Bastante	Muy	
		11		14	4		29

Dentro de las oportunidades de formación que ofrece la empresa; los resultados obtenidos son diferentes a las categorías “bastante” o “muy satisfecho”, dando una insatisfacción como se detalla en la siguiente figura:

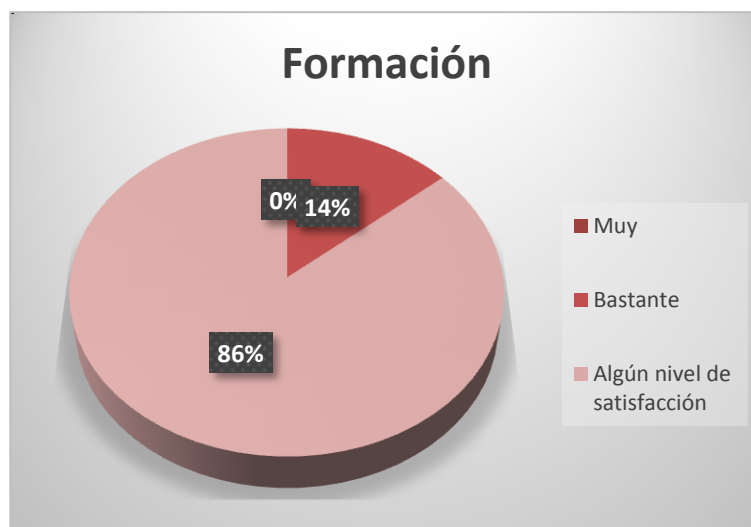


Figura 22 formación

Fuente: Departamento Talento Humano

12) Las oportunidades de promoción que tiene

Insatisfecho			Indiferente	Satisfecho			Total
Muy	Bastante	Algo		Algo	Bastante	Muy	
1		8	3	15	2		29

Para esta investigación se considera, en el caso de la pregunta 12 de la encuesta, que las respuestas que marcan cualquier grado de insatisfacción o que denotan que los niveles de satisfacción con las oportunidades de promoción no están en las categorías “bastante” o “muy satisfecho”, se considera insatisfacción, como se muestra en la figura a continuación:



Figura 23 promoción

Fuente: Departamento Talento Humano

13) Las relaciones personales con sus superiores

Insatisfecho			Indiferente	Satisfecho			Total
Muy	Bastante	Algo		Algo	Bastante	Muy	
		9	1	17	1	1	29

En las relaciones personales con los superiores, el grado de satisfacción no están entre las categorías “bastante” o “muy satisfecho”, dando todas las demás opciones una insatisfacción como se muestra en la siguiente figura:



Figura 24 Relaciones personales con los superiores

Fuente: Departamento Talento Humano

14) La supervisión que ejerce sobre usted

Insatisfecho			Indiferente	Satisfecho			Total
Muy	Bastante	Algo		Algo	Bastante	Muy	
		8	1	18	2		29

Los resultados obtenidos sobre la supervisión que recibe en su trabajo son diferentes a las categorías “bastante” o “muy satisfecho”, dando una insatisfacción como se detalla en el siguiente figura:

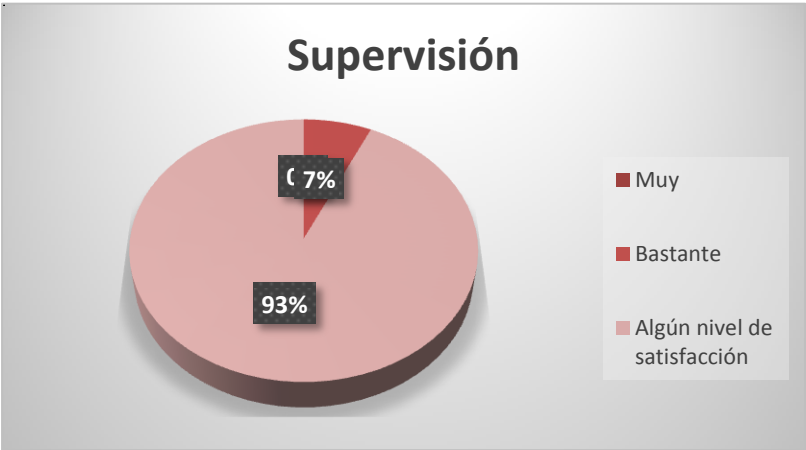


Figura 25 supervisión

Fuente: Departamento Talento Humano

15) La proximidad y frecuencia con que es supervisado

Insatisfecho			Indiferente	Satisfecho			Total
Muy	Bastante	Algo		Algo	Bastante	Muy	
		7	1	17	4		29

En el caso de la pregunta 15 de la encuesta, que las respuestas que marcan cualquier grado de insatisfacción o que denotan que el nivel de satisfacción con la proximidad y frecuencia con que es supervisado no están en las categorías “bastante” o “muy satisfecho”, se considera insatisfacción, como se muestra en la figura a continuación:

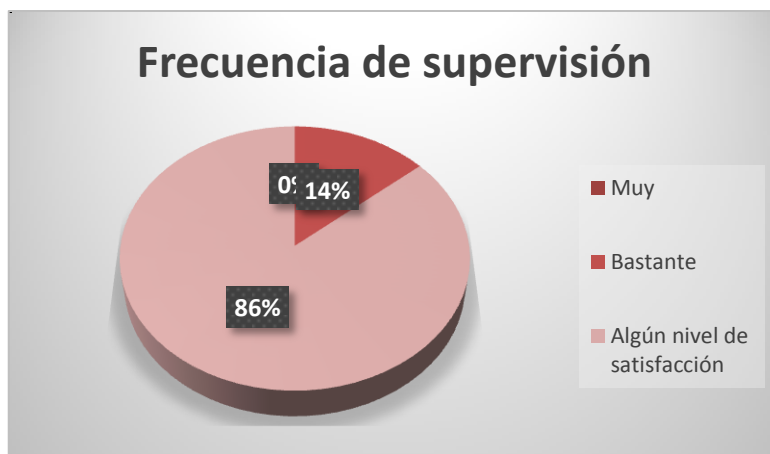


Figura 26 frecuencia de supervisión

Fuente: Departamento Talento Humano

16) La forma en que sus supervisores juzgan su tarea

Insatisfecho			Indiferente	Satisfecho			Total
Muy	Bastante	Algo		Algo	Bastante	Muy	
		7	2	15	5		29

En la forma en que sus supervisores juzgan su tarea, los resultados obtenidos son diferentes a las categorías “bastante” o “muy satisfecho”, dando como todo las demás pociones como insatisfacción como se muestra en la siguiente figura:

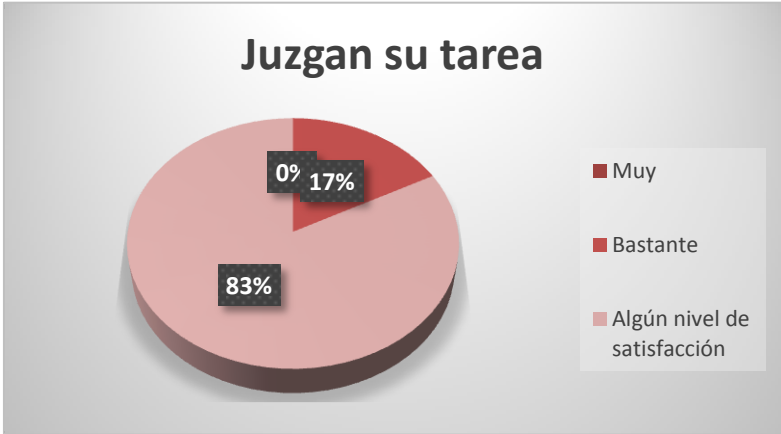


Figura 27 manera de como juzgan su tarea

Fuente: Departamento Talento Humano

17) La “igualdad” y “justicia” de trato que recibe de su empresa

Insatisfecho			Indiferente	Satisfecho			Total
Muy	Bastante	Algo		Algo	Bastante	Muy	
	4	9	1	13	2		29

Con respecto a la “igualdad” y “justicia” de trato que recibe de su empresa los resultados obtenidos son diferentes a las categorías “bastante” o “muy satisfecho” dando una insatisfacción, como se muestra en la figura:

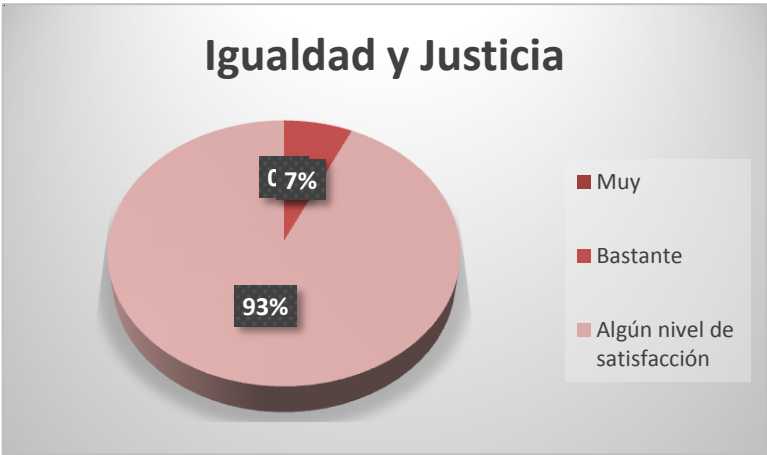


Figura 28 Igualdad y justicia de trato

Fuente: Departamento Talento Humano

18) El apoyo que recibe de su superiores

Insatisfecho			Indiferente	Satisfecho			Total
Muy	Bastante	Algo		Algo	Bastante	Muy	
	1	11	2	13	2		29

En el apoyo que recibe de sus superiores, el grado de satisfacción no se encuentran en las categorías “bastante” o “muy satisfecho”, dando como todo las demás opciones una insatisfacción, detallada en la siguiente figura:

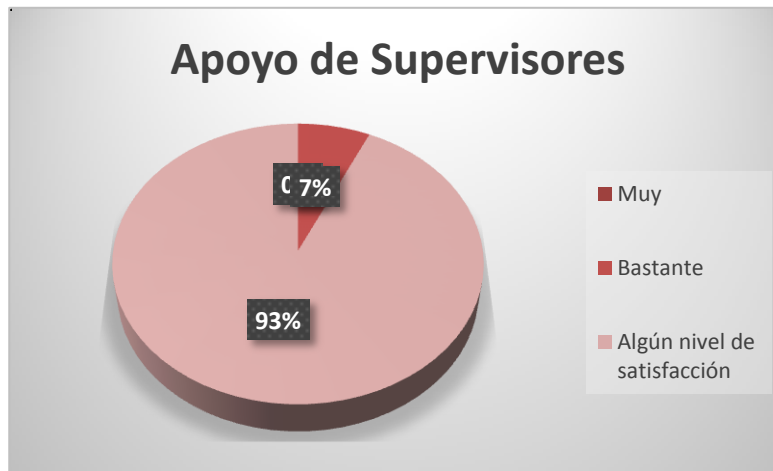


Figura 29 Apoyo que reciben de sus superiores

Fuente: Departamento Talento Humano

19) La capacidad para decidir autónomamente aspectos relativos a su trabajo

Insatisfecho			Indiferente	Satisfecho			Total
Muy	Bastante	Algo		Algo	Bastante	Muy	
1		10	3	12	3		29

En la capacidad para decidir autónomamente aspectos relativos a su trabajo, el grado de satisfacción no están entre las categorías “bastante” o “muy satisfecho”, dando como todo las demás opciones una insatisfacción, detallada en la siguiente figura:

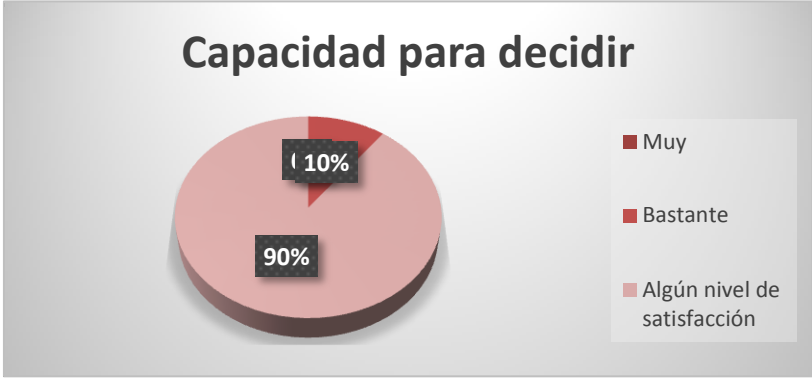


Figura 30 Capacidad para decidir

Fuente: Departamento Talento Humano

20) Su participación en las decisiones de su departamento o sección

Insatisfecho			Indiferente	Satisfecho			Total
Muy	Bastante	Algo		Algo	Bastante	Muy	
		13	1	14	1		29

En el caso de la pregunta 20 de la encuesta, que las respuestas que marcan cualquier grado de satisfacción o que denotan que el nivel de satisfacción con la participación en las decisiones de su departamento o sección no están entre las categorías “bastante” o “muy satisfecho”, dando una insatisfacción, como se muestra en la figura a continuación:

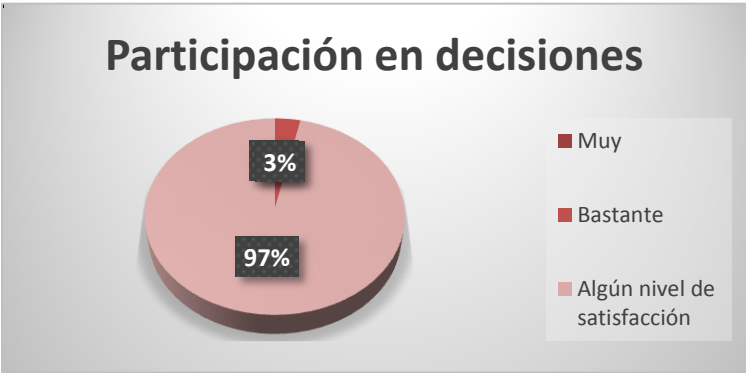


Figura 31 participación en decisiones

21) Su participación en las decisiones de su grupo de trabajo relativas a la empresa

Insatisfecho			Indiferente	Satisfecho			Total
Muy	Bastante	Algo		Algo	Bastante	Muy	
		13	2	13	1		29

En el caso de la pregunta 21 de la encuesta, que las respuestas que marcan cualquier grado de satisfacción o que denotan que el nivel de satisfacción con la participación en las decisiones de su grupo de trabajo relativas a la empresa no están entre las categorías “bastante” o “muy satisfecho” se considera una insatisfacción, como se muestra en la figura a continuación:

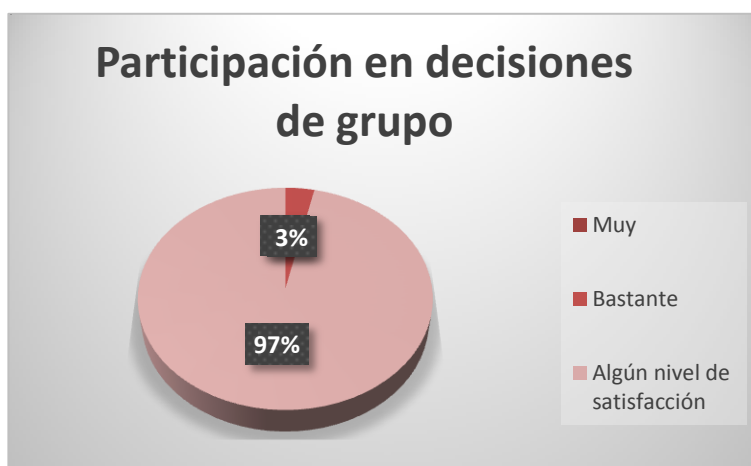


Figura 32 Participación en decisiones del grupo

Fuente: Departamento Talento Humano

22) El grado en que su empresa cumple el convenio, las disposiciones y leyes laborales

Insatisfecho			Indiferente	Satisfecho			Total
Muy	Bastante	Algo		Algo	Bastante	Muy	
		7	1	17	4		29

En el grado en que la empresa cumple el convenio, las disposiciones y leyes laborales, los resultados obtenidos son diferentes a las categorías “bastante” o “muy satisfecho”; dando una insatisfacción como se muestra en la siguiente figura:

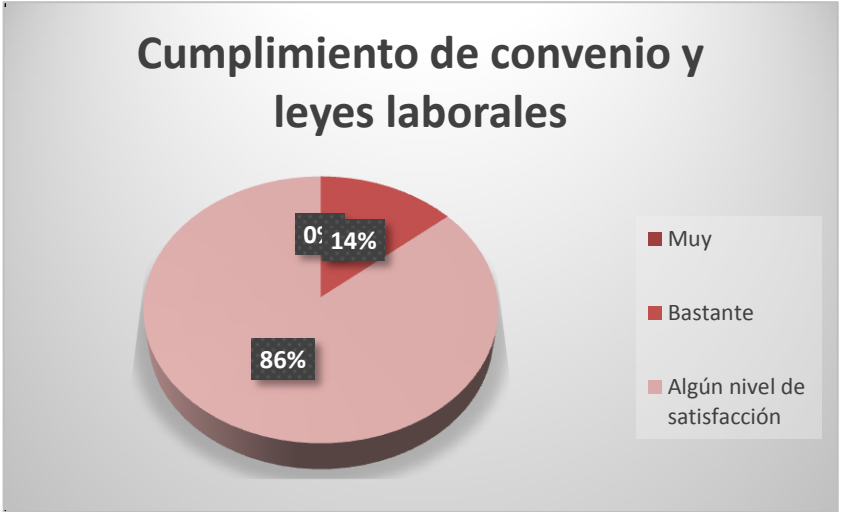


Figura 33 Cumplimiento de convenio y leyes laborales

Fuente: Departamento Talento Humano

23) La forma en que se da la negociación en su empresa sobre aspectos laborales

Insatisfecho			Indiferente	Satisfecho			Total
Muy	Bastante	Algo		Algo	Bastante	Muy	
	1	8	2	15	3		29

Con respecto al entorno físico del lugar de trabajo los resultados obtenidos son diferentes a las categorías “bastante” o “muy satisfecho”, se considera como insatisfacción como se muestra en la figura:

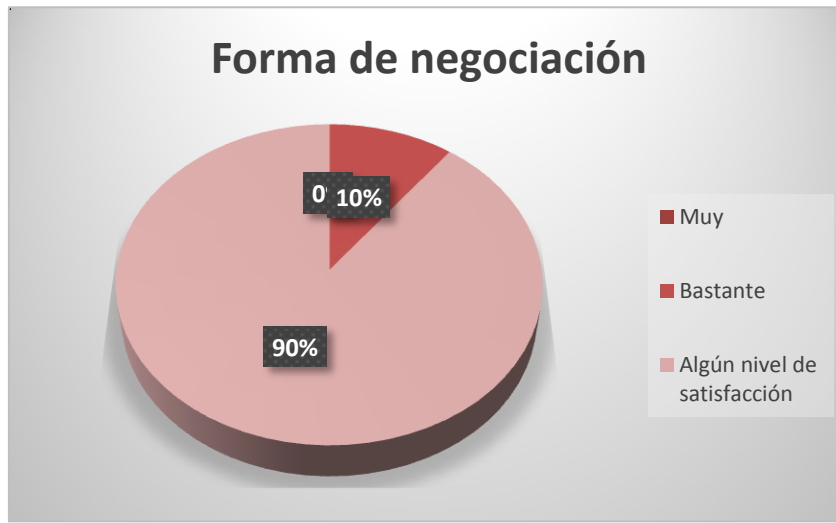


Figura 34 forma de negociación

Fuente: Departamento Talento Humano

Espina de Ishikawa (Causa y Efecto)

Espina de Ishikawa o causa-efecto, es una forma de organizar y representar las diferentes teorías propuestas sobre las causas de un problema.

Permite lograr un conocimiento común de un problema complejo, sin ser nunca sustitutivos los datos.

En otras palabras, es una gráfica que relaciona el efecto (problema) con sus causas potenciales, de tal manera que se agrupan de acuerdo con sus similitudes en ramas y sub ramas.

Esta espina o diagrama permitió organizar y representar las diferentes teorías propuestas sobre las causas del problema detectado anteriormente, logrando un conocimiento común del mismo. Las causas fueron agrupadas de la siguiente manera para posteriormente ser ubicadas en la espina.

Equipo de trabajo

- Falta de relación personal y apoyo de los superiores o dirigentes
- Falta de compromiso por parte del departamento para desarrollar un ambiente agradable en el departamento

- No existe igualdad y justicia de trato
- No existe incentivos para el trabajo

Evaluación del desempeño

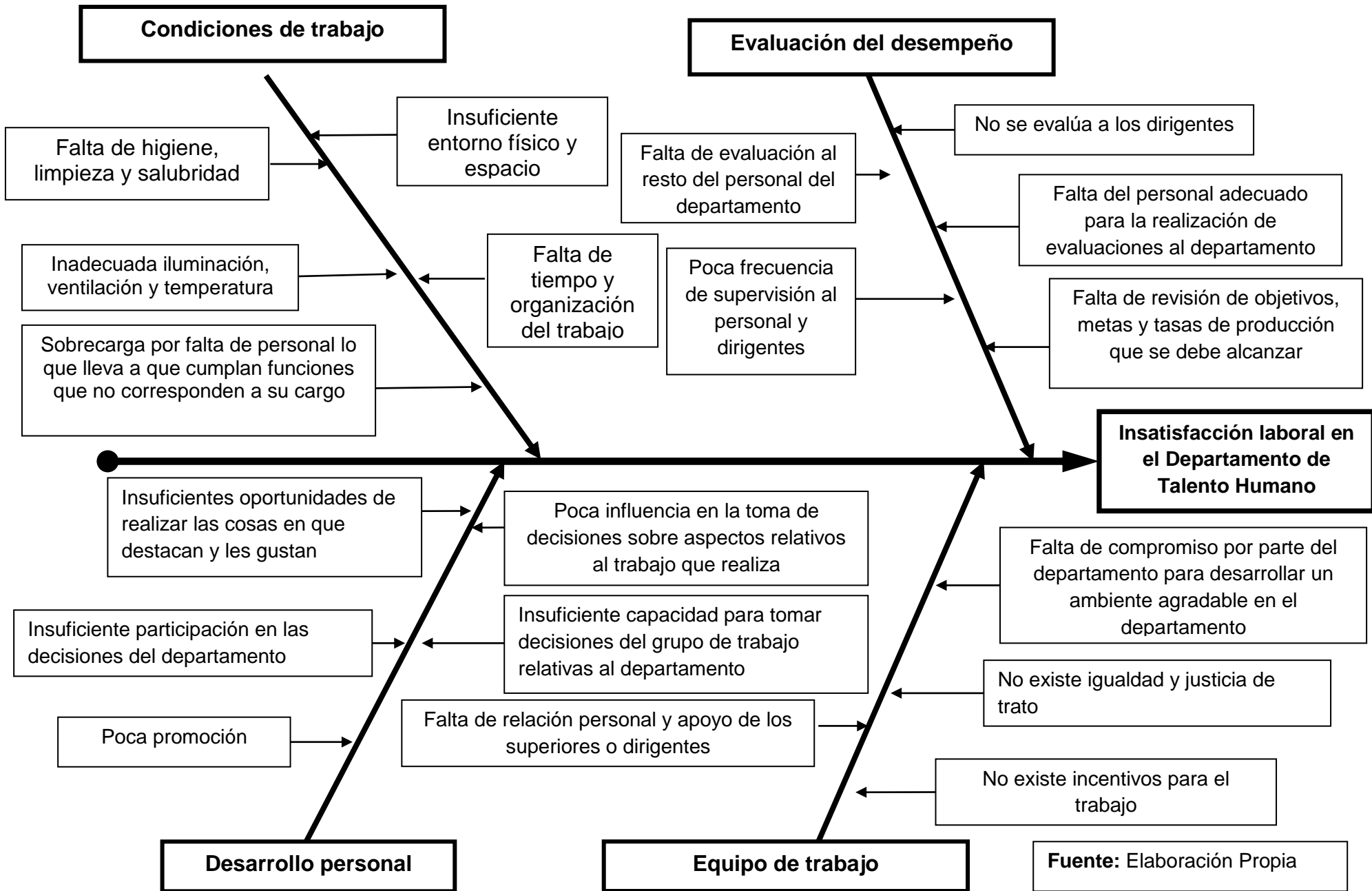
- Falta de evaluación al resto del personal del departamento
- No se evalúan a los dirigentes
- Poca frecuencia de supervisión al personal y dirigentes
- Falta del personal adecuado para la realización de evaluaciones al departamento
- Insuficiente revisión de objetivos, metas tasas de producción que deben alcanzar

Desarrollo personal

- Insuficientes oportunidades de realizar las cosas en que destacan y les gustan
- Poca influencia en la toma de decisiones sobre aspectos relativos al trabajo que realiza
- Insuficiente participación en las decisiones del departamento
- Insuficiente capacidad para tomar decisiones del grupo de trabajo relativas al departamento
- Poca promoción

Condiciones de trabajo

- Insuficiente entorno físico y espacio
- Poca higiene, limpieza y salubridad
- Inadecuada iluminación, ventilación y temperatura
- Falta de tiempo y organización
- Sobrecarga por falta de personal lo que lleva a que cumplan funciones que no corresponden a su cargo



Fase IV: Valoración de la incidencia de las causas identificadas en el problema estudiado por parte de expertos en el tema

Técnica UTI (Urgencia-Tendencia-Impacto)

Esta técnica sirve para centrarse solo en atacar las causas con más prioridad, sumado a la idea de confeccionar una estrategia que pueda alcanzar la mejora, es una de las potencialidades que nos brinda la técnica UTI. Se utiliza para definir prioridades en cuanto a la selección de los proyectos de mejora. La solución de prioridades se basa en la identificación de qué debemos atender primero a partir de incorporar la urgencia, tendencia e impacto de una situación en el análisis.

Donde las opciones urgencia, tendencia e impacto fueron validados por 7 expertos del tema que constaron de las siguientes características:

- Tener conocimiento sobre satisfacción laboral
- Saber de clima y desempeño laboral
- Tener título de 3er nivel

En la tabla a continuación se desarrolla la técnica UTI. En ella se muestra la media de las respuestas de los expertos

Tabla 1: Técnica UTI

Técnica UTI					
Causas	Urgencia	Tendencia	Impacto	Total	Prioridad
Falta de evaluación al resto del personal del departamento	6	6	6	216	10
No se evalúa a los dirigentes	6	3	9	162	12
Poca frecuencia de supervisión al personal y dirigentes	6	3	9	162	12
Falta del personal adecuado para la realización de evaluaciones al departamento	8	4	8	256	8

Insuficiente revisión de objetivos, metas tasas de producción que se debe alcanzar, etc	8	3	6	144	13
Falta de relación personal y apoyo de los superiores o dirigentes	8	6	6	288	7
Falta de compromiso por parte del departamento para desarrollar un ambiente agradable	9	9	9	729	1
No existe igualdad y justicia de trato	7	7	7	343	4
No existe incentivos para el trabajo	8	6	7	336	5
Insuficiente entorno físico y espacio	7	6	5	210	11
Poca de higiene, limpieza y salubridad	5	5	5	125	14
Inadecuada iluminación, ventilación y temperatura	5	5	5	125	14
Falta de tiempo y organización del trabajo.	6	7	7	294	6
Sobrecarga por falta de personal lo que lleva a que cumplan funciones que no corresponden a su cargo	8	8	7	448	2
Insuficientes oportunidades de realizar las cosas en que destacan y les gustan	7	7	8	392	3
Poca influencia en la toma de decisiones sobre aspectos relativos al trabajo que realiza	6	6	6	216	10
Insuficiente participación en las decisiones del departamento	5	7	7	245	9
Insuficiente capacidad para tomar decisiones del grupo de trabajo relativas al departamento	5	6	7	210	11
Poca promoción	7	7	7	343	4

Fuente: Elaboración propia

Verificación de las causas e identificación de las acciones de mejora del clima laboral para cada causa identificada en la empresa ingenio San Carlos en el período 2016

Tabla 2: Acciones de mejora

Causas	Verificación	Acciones para la mejora
Falta de evaluación del personal y dirigentes del departamento	Se solicitan evidencias de evaluación del desempeño al personal y directivos y no se obtiene respuesta por parte del departamento	Implementar un sistemas de evaluaciones periódicas al personal y directivos
Poca frecuencia de supervisión al personal y dirigentes	Se solicita al departamento evidencias de mecanismo de control del desempeño de personal y directivos y no existe tales evidencias	Programación de un sistema de supervisión del trabajo
Falta del personal adecuado para la realización de evaluaciones al departamento	No existe un personal adecuado y capacitado para la realización de las evaluaciones y la propuesta de planes de perfeccionamiento y profesionalización del desempeño	Contratación de consultores externos especializados en evaluación del desempeño y proyección de mejoras
Insuficiente revisión de objetivos, metas, tasas de producción que se debe alcanzar, etc.	No están establecidas normas, indicadores e índices de desempeño del personal	Establecimiento de normas, indicadores e índices de desempeño del personal
Insuficiente participación en las decisiones del departamento	No existe trabajo en equipo, se observa que cada trabajador ejecuta trabajos indicados de manera directa por el jefe correspondiente sin previa planificación de tareas ni posibilidades para realizar sugerencias y participar en la toma de decisiones	Desarrollo de acciones relativas a la mejora de las habilidades para el trabajo en grupo y de técnicas para potenciar el liderazgo en los directivos
Insuficiente capacidad para tomar decisiones del grupo de trabajo relativas al departamento		
Poca influencia en la toma de decisiones sobre aspectos relativos al trabajo que realiza		
Falta de relación personal y apoyo de los superiores o dirigentes	Las entrevistas y el trabajo de campo demostraron la ausencia de liderazgo y de habilidades para el manejo de grupos en los directivos y el compromiso de los directivos con la mejora del ambiente laboral	Monitoreo permanente de ambiente y clima laboral y desarrollo de estrategias para su mejora
Falta de compromiso por parte del departamento para desarrollar un ambiente agradable		
No existe igualdad y justicia de trato		

No existe incentivos para el trabajo	No existencia de estrategias y planes de incentivos por resultados y buen desempeño	Propuesta de un programa de incentivos puede reducir el favoritismo real o percibido y recompensar por igual a los empleados por resultados del trabajo
Poca de higiene, limpieza y salubridad	Se constata desorden y suciedad en el departamento en general y sobre los escritorio y áreas comunes en particular	Realización de inspecciones frecuentes al personal de aseo y mantenimiento y exigencias sobre el manteniendo y organización del puesto de trabajo al resto del personal
Falta de tiempo y organización del trabajo	Existe ausencia de organización en el trabajo, tareas cruzadas entre varios cargos y muchos imprevistos a solucionar sin una adecuada delegación y priorización	Desarrollo de un manual de funciones para cada puesto con la intención de delimitar responsabilidades y organizar el trabajo
Insuficiente entorno físico y espacio	La iluminación y ventilación es pobre en todo el departamento y se constata ausencia de criterios mínimos ergonómicos en el diseño actual de los puestos de trabajo	Realización de un estudio experto sobre ergonomía del puesto de trabajo mediante contratación externa para la implementación de condiciones adecuadas de trabajo
Inadecuada iluminación, ventilación y temperatura		
Sobrecarga por falta de personal lo que lleva a que cumplan funciones que no corresponden a su cargo	No existe un estudio de carga ni están definidas las funciones de cada puesto	Realización de un estudio de carga y capacidad para determinar la cantidad de trabajadores que se necesita en cada puesto de trabajo y garantizar la eficiencia del desempeño del personal
Insuficientes oportunidades de realizar las cosas en que destacan y les gustan	No están definidos los perfiles para cada puesto y se contrata indiscriminadamente y con ausencia de criterios sólidos al personal del departamento	Definición de perfiles para cada cargo e implementación de concursos para el acceso y contratación del personal
Poca promoción	Las evidencias demuestran que los trabajadores salen del departamento hacia otros por necesidades internas o por terminar contratación y no se evidencia la existencia de movilidad interna en relación a la promoción a cargos superiores dentro del departamento	Implementación de una política departamental de preparación de reservas y sustitutos que facilite la identificación de las capacidades para la promoción y sustitución por eventualidades

Fuente: Elaboración Propia

Conclusiones

- Ausencia de sistemas de evaluaciones periódicas al personal y directivos.
- No existe un sistema de supervisión del trabajo.
- Ausencia de normas, indicadores e índices de desempeño del personal.
- Cada trabajador ejecuta trabajos indicados de manera directa por el jefe correspondiente sin previa planificación de tareas ni posibilidades para realizar sugerencias y participar en la toma de decisiones.
- Ausencia de liderazgo y de habilidades para el manejo de grupos en los directivos y el compromiso de los directivos con la mejora del ambiente laboral.
- No hay incentivos puede reducir el favoritismo real o percibido y recompensar por igual a los empleados por resultados del trabajo.
- No existen inspecciones frecuentes al personal de aseo y mantenimiento y exigencias sobre el manteniendo y organización del puesto de trabajo. al resto del personal.
- Ausencia de un manual de funciones para cada puesto
- Ausencia de criterios mínimos ergonómicos en el diseño actual de los puestos de trabajo
- No hay un estudio de carga y capacidad para determinar la cantidad de trabajadores
- No existen perfiles para cada cargo
- No hay política departamental de preparación de reservas y sustitutos

Recomendaciones

- Aplicar las acciones propuestas para mejorar la satisfacción de los empleados y realizar un nuevo diagnóstico en el año 2019.
- Realizar un estudio similar al resto de áreas del Ingenio.

Bibliografía

1. Amorós, E. (2008). *eumed.net enciclopedia virtual*. Obtenido de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2008c/420/FACTORES%20DE%20SATISFACCION%20LABORAL.htm>
2. Cantera, F. J. (2003). En F. J. Cantera, & M. V. Ms.C. Bárbara Zas (Ed.), *la satisfaccion laboral* (págs. 5-8). Obtenido de <http://biblioteca.clacso.edu.ar/ar/libros/cuba/cips/caudales06/fscommand/60ZLC1120.pdf>
3. Carlos, S. (s.f.). *San Carlos*. Obtenido de <http://www.sancarlos.com.ec/portal/es/web/ingeniosancarlos/mision-vision>
4. Certo, S. (1992).
5. Chiavenato. (1992). *eumed.net enciclopedia virtual*. (L. A. Maria Guadalupe Garcia Ramirez, Editor) Obtenido de http://www.eumed.net/libros-gratis/2012a/1158/definicion_clima_organizacional.html
6. eumed. (2004). *eumed.net*. (E. Amorós, Editor) Obtenido de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2008c/420/FACTORES%20DE%20SATISFACCION%20LABORAL.htm>
7. eumed.net. (s.f.). Obtenido de http://www.eumed.net/tesis-doctorales/2012/mirm/tecnicas_instrumentos.html
8. harvard. (s.f.). *retos de directivos*. (EAE Business School Harvard Deusto) Obtenido de <http://retos-directivos.eae.es/la-importancia-de-la-satisfaccion-laboral-para-el-exito-empresarial/>
9. interceramic. (s.f.). Obtenido de http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lad/calva_p_db/capitulo2.pdf
10. LIC. LUZ VIRIDIANA WILLIAMS RODRÍGUEZ. (febrero de 2013). <http://eprints.uanl.mx/3751/1/1080256607.pdf>.
11. Maricela Carolina Peña Cárdenas, M. G. (2015). *REVISTA INTERNACIONAL ADMINISTRACION & FINANZAS*. Obtenido de <ftp://ftp.repec.org/opt/ReDIF/RePEc/ibf/riafin/riaf-v8n1-2015/RIAF-V8N1-2015-3.pdf>

12. Martínez. (2007). *INFOcalSER: Investigación en Calidad del Servicio, Información y Productividad*. (M. Torres, Editor) Obtenido de <http://infocalser.blogspot.com/2008/07/la-productividad-concepto-y-factores.html>
13. NOVA, W. E. (11 de marzo de 2013). *escuela de organizacion industrial*. Obtenido de <http://www.eoi.es/blogs/madeon/2013/03/11/motivacion-y-productividad/>
14. Oldham, h. (s.f.). *retos directivos*. Obtenido de <http://retos-directivos.eae.es/la-importancia-de-la-satisfaccion-laboral-para-el-exito-empresarial/>
15. Oldham, H. y. (1975). *comadrid*. (A.FORTEA, F. F. AGOST, Editores, & Universitat Jaume I (Castellón)) Obtenido de <http://www.copmadrid.org/webcopm/publicaciones/trabajo/1994/vol3/arti3.htm>
16. *Psicología Social y de las Organizaciones: Motivación, Satisfacción y Moral en las Organizaciones*. (s.f.). Obtenido de <http://www.psicologia-online.com/pir/teoria-de-los-valores-el-modelo-de-locke.html>
17. Robbins. (1999). *blog*. Obtenido de <http://motivaciongrupob.blogspot.com/2012/03/motivacion-segun-varios-autores.html>
18. Robbins. (18 de 09 de 2004). *uson digital*. Obtenido de <http://tesis.uson.mx/digital/tesis/docs/18914/Capitulo6.pdf>
19. Sandra Sanches, F. F. (Marzo de 2008). *desarrollo del RR.HH*. Obtenido de https://factorhuma.org/attachments_secure/article/1888/c212_060_a_Rankings%20internacionales_219_2.pdf
20. superrhheroe. (s.f.). *superrhheroes.sesame*. Obtenido de <https://superrhheroes.sesametime.com/satisfaccion-laboral-4-herramientas-para-medirla/>
21. trabajo, C. d. (1 de 11 de 2005-2017). Obtenido de <http://www.ecuadorlegalonline.com/laboral/codigo-de-trabajo/>
22. Urìa, D. E. (junio de 2011). *296Ing.pdf*. Obtenido de www.296.lng.com

CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor (a) del Proyecto de Investigación, nombrado por la Comisión de Culminación de Estudios del Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología.

CERTIFICO:

Que después de analizado el proyecto de investigación con el tema: **“PROPUESTA DE ACCIONES PARA LA MEJORA DEL CLIMA LABORAL EN LA EMPRESA INGENIO SAN CARLOS EN EL PERÍODO 2016 -2017”** y problema de investigación: **¿Cómo incide el clima laboral actual en el desempeño de los trabajadores del área de talento humano del Ingenio San Carlos, en el año 2016-2017?**, presentado por **Evelyn Idrovo Villavicencio** como requisito previo para optar por el título de:

TECNÓLOGA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

El mismo cumple con los requisitos establecidos, en el orden metodológico científico-académico, además de constituir un importante tema de investigación.

Egresada:

Villavicencio Idrovo Evelyn

Evelyn Idrovo V.



Tutor:

Dr. Víctor Gustavo Gómez



Factura: 001-002-000006381



20170923001D00995

DILIGENCIA DE RECONOCIMIENTO DE FIRMAS N° 20170923001D00995

Ante mí, NOTARIO(A) CRISTINA MYRIAM ROMERO MYERS de la NOTARÍA PRIMERA , comparece(n) EVELYN ALEXANDRA IDROVO VILLAVICENCIO portador(a) de CÉDULA 0942057183 de nacionalidad ECUATORIANA, mayor(es) de edad, estado civil SOLTERO(A), domiciliado(a) en CRNEL.M. MARIDUEÑA, POR SUS PROPIOS DERECHOS en calidad de COMPARECIENTE; quien(es) declara(n) que la(s) firma(s) constante(s) en el documento que antecede CLÁUSULA DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN DE TRABAJOS DE TITULACIÓN, es(son) suya(s), la(s) misma(s) que usa(n) en todos sus actos públicos y privados, siendo en consecuencia auténtica(s), para constancia firma(n) conmigo en unidad de acto, de todo lo cual doy fe. La presente diligencia se realiza en ejercicio de la atribución que me confiere el numeral noveno del artículo dieciocho de la Ley Notarial -. El presente reconocimiento no se refiere al contenido del documento que antecede, sobre cuyo texto esta Notaria, no asume responsabilidad alguna. – Se archiva un original. CRNEL.M. MARIDUEÑA, a 5 DE DICIEMBRE DEL 2017, (14:49).

Evelyn Idrovo V.

EVELYN ALEXANDRA IDROVO VILLAVICENCIO.
CÉDULA: 0942057183



[Handwritten signature of Evelyn Alexandra Idrovo Villavicencio]



NOTARIO(A) CRISTINA MYRIAM ROMERO MYERS
NOTARÍA PRIMERA DEL CANTÓN CRNEL.M. MARIDUEÑA

CLÁUSULA DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN DE TRABAJOS DE TITULACIÓN

Yo, Evelyn Alexandra Idrovo Villavicencio en calidad de autor(a) con los derechos patrimoniales del presente trabajo de titulación "PROPUESTA DE ACCIONES PARA LA MEJORA DEL CLIMA LABORAL EN LA EMPRESA INGENIO SAN CARLOS EN EL PERÍODO 2016 -2017", de la modalidad de Presencial realizado en el Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología como parte de la culminación de los estudios en la carrera de Tecnología en Administración de Empresas, de conformidad con el *Art. 114 del CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN* reconozco a favor de la institución una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial del mencionado trabajo de titulación, con fines estrictamente académicos.

Asimismo, autorizo/autorizamos al Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología para que digitalice y publique dicho trabajo de titulación en el repositorio virtual de la institución, de conformidad a lo dispuesto en el *Art. 144 de la LEY ORGÁNICA DE EDUCACIÓN SUPERIOR*.

Evelyn Alexandra Idrovo Villavicencio

Nombre y Apellidos del Autor

No. de cedula: 094205718-3

Evelyn Idrovo

Firma





REPÚBLICA DEL ECUADOR
DIRECCIÓN GENERAL DE REGISTRO CIVIL,
IDENTIFICACIÓN Y CEDULACIÓN



CEDULA DE CIUDADANIA Nº **094205718-3**

APellidos y Nombres: **IDROVO VILLAVICENCIO
EVELYN ALEXANDRA**
Lugar de nacimiento: **GUAYAS
MILAGRO
MILAGRO**
Fecha de nacimiento: **1994-07-13**
Nacionalidad: **ECUATORIANA**
Sexo: **F**
Estado civil: **SOLTERO**



INSTRUCCIÓN: **SUPERIOR**
PROFESIÓN / OCUPACIÓN: **ESTUDIANTE**
APELLIDOS Y NOMBRES DEL PADRE: **IDROVO SALAZAR WILSON ANTONIO**
APELLIDOS Y NOMBRES DE LA MADRE: **VILLAVICENCIO ARCE CLARA ALEXANDRA**
LUGAR Y FECHA DE EXPEDICIÓN: **MILAGRO
2016-10-27**
FECHA DE EXPIRACIÓN: **2026-10-27**

V4344V4444



000003151



Evelyn Idrovo V.



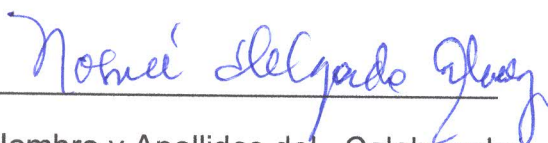
Handwritten notes in blue ink

CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL CEGESCIT

En calidad de colaborador del Centro de Gestión de la Información Científica y Transferencia de Tecnológica (CEGESCIT) nombrado por el Consejo Directivo del Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología.

CERTIFICO:

Que el trabajo ha sido analizado por el URKUND y cumple con el nivel de coincidencias permitido según fue aprobado en el **REGLAMENTO PARA LA UTILIZACIÓN DEL SISTEMA ANTIPLAGIO INSTITUCIONAL EN LOS PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN Y TRABAJOS DE TITULACIÓN Y DESIGNACIÓN DE TUTORES** del ITB.


Nombre y Apellidos del Colaborador
CEGESCYT


Firma

