



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y SISTEMAS

Proyecto de Investigación previo a la obtención del título de:

TECNOLOGÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TEMA:

**PLAN DE MEJORA PARA EL CLIMA LABORAL DE LOS
COLABORADORES DE LA EMPRESA POLIGRUP S.A**

Autora: Ingrid Elizabeth Vélez Ronquillo

Tutor: Ing. Com. Marlon López Perero Mba

Guayaquil, Ecuador

2020

DEDICATORIA

Se la dedico a Dios sobre todas las cosas, porque sin su protección y amor incondicional no estaría concluyendo una de mis metas deseadas, a mis hijas Melanie, Halina y Fabiana decirles que nunca es tarde para comenzar y que la edad no es impedimento para alcanzar los logros propuestos y a mis tíos porque sin su apoyo y amor no sería quien soy. Son la base de mi fortaleza quiero que Dios me les dé más tiempo de vida, para vivir con ellos y que ahora yo pueda ser yo su fortaleza y apoyo.

Ingrid Elizabeth Vélez Ronquillo

AGRADECIMIENTO

A todas las personas que me de alguna manera son participe del cumplimiento de la meta que veía tan lejana, pero muy especialmente a Wendy Silva por fue la persona que hizo que todo este proyecto de vida tenga inicio y a mi familia por aceptar mi ausencia, apoyarme y hacer que no desmaye en esta etapa dura para mí, que fue retomar los estudios, a la empresa que siempre me ha apoyado incondicionalmente, a mis compañeros que nunca me hicieron sentir extraña en su grupo de jóvenes, ellos con su gracia hicieron que todos estos tres años sean mágicos, mis amigos fraternos Mariuxi, Sebastián, Karen, Johana y todos los de ASS52.

Gracias a cada uno que me los que me empujaron a seguir, Silvia eres la que me inspiro a continuar, con tus locuras hiciste que tenga una nueva meta a lograr.

Ingrid Elizabeth Vélez Ronquillo



**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:

PLAN DE MEJORAS PARA EL CLIMA LABORAL DE LOS
COLABORADORES DE LA EMPRESA POLIGRUP S.A.

Autor: Ingrid Elizabeth Vélez Ronquillo

Tutor: Ing. Marlo Antonio López Perero, Mba.

RESUMEN

Este proyecto fue desarrollado para crear un plan de mejoras con un enfoque positivo en el aspecto organizacional, e identificar las causas que afectan el ambiente laboral de la empresa Poligrup S.A.

El principal objetivo de la elaboración de este proyecto es implementar un sistema de mejoras para lograr corregir deficiencias y obtener la satisfacción total de sus colaboradores.

La finalidad del proyecto es lograr reestructurar el departamento de talento humanos en sus procesos de relación con los colaboradores para poder afianzar la mejora del Clima Laboral, efectuando encuestas, planes de capacitación campaña de valores, establecer áreas de relajación.

Palabras Claves: Colaborador Clima Laboral Talento Humano

**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:

PLAN DE MEJORAS PARA EL CLIMA LABORAL DE LOS
COLABORADORES DE LA EMPRESA POLIGRUP S.A.

Autor: Ingrid Elizabeth Vélez Ronquillo

Tutora: Ing. Marlo Antonio López Perero, Mba.

ABSTRACT

This project was developed to create an improvement plan with a positive focus on the organizational aspect, and to identify the causes that affect the work environment of the company Poligrup S.A.

The main objective of the elaboration of this project is to implement an improvement system to correct deficiencies and obtain the total satisfaction of its collaborators.

The purpose of the project is to restructure the human talent department in its relationship processes with collaborators to be able to consolidate the improvement of the Work Climate, carrying out surveys, training plans, values campaign, establishing areas of relaxation.

Keywords: Collaborator Work Climate Human Talent

INDICE GENERAL

CARATULA	i
DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTO	iii
CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR	iv
CLÁUSULA DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN DE TRABAJOS DE TITULACIÓN.....	v
CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL CEGESCIT	vii
RESUMEN.....	viii
ABSTRACT	ix
INDICE GENERAL	x
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xii
ÍNDICE DE TABLAS.....	xiii
CAPÍTULO I.....	1
1. EL PROBLEMA.....	1
1.1. Planteamiento del problema.....	1
1.2. Situación del conflicto	2
1.3. Delimitación del problema.....	3
1.4. Formulación del problema.....	4
1.5. Evaluación del problema.....	4
1.6. Variables de investigación	5
1.7. Objetivos de la investigación.....	5
1.8. Justificación de la investigación	5
CAPÍTULO II.....	7
2. MARCO TEÓRICO.....	7
2.1. Fundamentación Teórica	7
2.1.1. Antecedentes Históricos	7
2.1.2. Antecedentes Referenciales	11
2.2. Fundamentación Legal.....	23
2.3. Variables de la Investigación.....	29
2.4. Definiciones conceptuales	29

CAPÍTULO III.....	32
3. METODOLOGÍA	32
3.1. Presentación de la empresa.....	32
3.1.1. Misión	32
3.1.2. Visión.....	32
3.1.3. Clientes, proveedores y competidores más importantes	32
3.1.4. Principales productos o servicios.....	33
3.1.5. Logotipo.....	33
3.1.6. Plantilla de Trabajadores de Poligrup	34
3.2. Diagnosticar el clima laboral de la empresa Poligrup S.A y su incidencia en la satisfacción laboral por parte de los colaboradores de la misma.....	34
3.3. Diseño de investigación	35
3.3.1. Tipo de investigación	36
3.3.2. Población y muestra	36
3.3.3. Herramientas de investigación.....	39
CAPÍTULO IV	40
4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	40
4.1. Análisis Documental	40
4.2. Análisis de Encuesta.....	42
4.3. Análisis de Entrevista a Profundidad.....	46
4.4. Plan de mejora.....	48
4.5. Conclusiones	51
4.6. Recomendaciones	52
Bibliografía.....	53

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 2. 1: América Latina: Evolución del PIB	8
Figura 2. 2: Variación de los salarios mínimos reales durante 2017-2018	8
Figura 2. 3: Tipos de Comunicación	13
Figura 2. 4: Compensación Integral	14
Figura 2. 3: Jerarquía de las necesidades	19
Figura 3. 1: Logo	33
Figura 3. 2: Plantilla de empleados	34
Figura 4. 1: Análisis de preguntas gestión de calidad y seguridad interna	40
Figura 4. 2: Aspectos de clima laboral	41
Figura 4. 3: Genero.....	42
Figura 4. 4: Área de la empresa.....	42
Figura 4. 5: Relación con jefe inmediato	43
Figura 4. 6: Comunicación interna	43
Figura 4. 7: Comunicación	44
Figura 4. 8: Integración	44
Figura 4. 8: Capacitación	45

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 2. 1: Antecedentes del ambiente laboral	9
Tabla 3. 1: Población	37
Tabla 3. 2: Muestra.....	39
Tabla 4. 1: Entrevistas a profundidad	46

CAPÍTULO I

1. EL PROBLEMA

1.1. Planteamiento del problema

El clima laboral se define como el medio en que se desarrollan las actividades laborales en el día a día, a través de las interacciones de las personas ya sea grupalmente o de forma individual con la estructura de la organización y con los procesos; y por consiguiente influye en la conducta de las personas y el desempeño de las organizaciones (Peralta & Veloso, 2017).

En el mundo empresarial el clima laboral ha tomado gran relevancia, pues es el ambiente que genera una serie de circunstancias sociales y psicológicas que caracterizan a las empresas. Ese contexto favorece a las personas al desarrollarse como profesionales que integran un grupo de carácter empresarial. Debe partirse de los colaboradores trabajan para cubrir sus propias necesidades, sean de tipo económico, personales, profesionales, las que tienen que ver con sus motivaciones, sean de carácter extrínseco o intrínseco.

Uno de los factores fundamentales para lograr generar un clima laboral adecuado, que logre generar satisfacción y compromiso entre los trabajadores, es el líder con la capacidad de influir en el mismo. Un correcto liderazgo en la gestión del clima laboral se encuentra compuesto por una serie de competencias, mismas de las que se aprende (García, 2019). Es fundamental que en las compañías y organizaciones cuenten con líderes discretos en el trato con las personas y en la generación de un clima laboral, logrando no arriesgar la productividad, competitividad y reputación en el mercado.

La satisfacción laboral está relacionada al clima organizacional de la empresa y al desempeño laboral. Esta satisfacción laboral tan esperada por los empleados es algo que resalta a la vista de cualquier empresario, pues es pieza vital en el ensamble de la productividad; más, sin embargo, existen

empresas tan preocupadas solamente en tener un alto nivel de productividad que descuidan este aspecto.

Por lo que, si existe una insatisfacción laboral es posible que se vaya deteriorando la imagen de la empresa, así como la calidad de sus productos y servicios. Esto se ve reflejado en los bajos niveles de productividad y calidad, provocando un lento crecimiento y desarrollo de la organización. La búsqueda de indicadores que permitan predecir con una probabilidad satisfactoria el buen desempeño laboral de un colaborador ha sido una de las principales líneas de investigación. Desde la perspectiva empresarial, esta búsqueda se transforma en la meta de todo director o gerente.

Cuando el interés lesionado no es el de uno o varios trabajadores, sino el de toda la categoría profesional, el conflicto se considera colectivo. Un conflicto que pudo originarse como individual puede convertirse en colectivo en la medida en que el grupo considere que a través de él se viola no solo un derecho subjetivo, sino también uno propio.

1.2. Situación del conflicto

La empresa comercial Poligrup S.A ubicada en la ciudad de Guayaquil desde el año 1979 hasta el presente año, se dedica a la venta de productos plásticos. Durante el transcurso de los años Poligrup S.A ha crecido y alcanzando la satisfacción de sus clientes, logrando con ello una gran ventaja competitiva. Sus oficinas están ubicadas en el cantón Guayaquil, en el km. 9.5 Vía a Daule en el parque industrial Inmaconsa, desde ese entonces se ha enfocado en proveer productos especializados y de calidad, los mismos que son utilizados en sectores estratégicos para su consumo local como regional.

Las cinco Unidades de Negocio incluida Poligrup S.A. atienden necesidades que cubren las áreas agrícolas, industrial, alimenticia, construcción, forestal, acuícola, florícola, entre otras. La misma cuenta con

personal que tienen jornadas laborales completas de acuerdo con la ley, el personal de las oficinas trabaja a tiempo completo, y en la planta laboran si tiene que hacer horas extras labora hasta las 8 de la noche concluyendo con la producción planificada.

En los últimos tiempos la empresa se enfrenta con bajos rendimientos, debido al desempeño de los colaboradores, porque se mantienen en un clima laboral no satisfactorio, alrededor de estos dos últimos años se ha visto afectada por la falta de motivación que los lleva a tener una baja coordinación entre ellos y problemas relacionados con la estructura organizacional existentes. Todo esto provoca una disminución en el rendimiento laboral en sus labores diarias.

Dentro de los problemas existentes más representativos está el fracaso en el desempeño de los trabajadores por no tener conocimiento sobre la forma de realizar las labores asignadas reflejando un problema en la inducción al personal nuevo, problemas en la comunicación al momento, al no tener clara las subordinaciones en la estructura organizacional de la empresa. De igual forma el sistema salarial no satisface las expectativas de los trabajadores, por lo que se hace necesario la implementación de sistemas de mejora en el ambiente laboral de la empresa. La situación conflicto se la empresa se resume en los siguientes puntos:

- Disminución de la efectividad en el desarrollo de las funciones de los colaboradores.
- Falta de un proceso adecuado de inducción a los nuevos colaboradores.
- No existe una clasificación clara de la línea de mando.
- Deficiente estructura organizacional de la empresa.

1.3. Delimitación del problema

- **Campo:** Administración del talento humano
- **Aspectos:** Clima laboral
- **Área:** Exportación

- **Periodo:** 2020

1.4. Formulación del problema

¿Cómo incide el clima laboral existente en la satisfacción laboral de los colaboradores en la empresa Poligrup S.A.?

1.5. Evaluación del problema

- **Delimitado:** el clima laboral tiene su importancia en toda organización, puesto que incide directamente en el desempeño de los colaboradores y en la efectividad de su trabajo. Por lo tanto, detectar problemas en un ambiente laboral es de vital importancia para mantener y mejorar la eficiencia operativa de una entidad. El proyecto para desarrollar está enfocado a identificar las causas que afectan en el ambiente de labores de la empresa Poligrup S.A. durante el año 2020.
- **Original:** Este estudio tiene un enfoque positivo en el aspecto organizacional, puesto que se busca una mejora en la efectividad de las operaciones de la empresa a través de una optimización del clima laboral de los colaboradores. Además, tiene la característica de ser original puesto que no se ha elaborado uno similar en las instalaciones de la Poligrup S.A.
- **Factible:** El estudio a desarrollar es viable puesto que permite llevar a cabo un levantamiento de datos en las instalaciones de la empresa, es decir, existe un acceso completo a la información que permitirá establecer las causas de los problemas en el clima laboral de Poligrup S.A.
- **Variables:** con el fin de un desarrollo organizado del proyecto se procedió a la identificación de las variables de estudio las cuales servirán para realizar el correspondiente análisis de la información y la metodología de la investigación.
- **Claro:** el problema de investigación está descrito de forma precisa, clara y exacta, por lo que es de fácil comprensión e identificación de

las variables independientes y dependientes, de tal manera que no se da lugar a ambigüedades e interpretaciones erróneas.

1.6. Variables de investigación

- **Variable Independiente:** Clima laboral
- **Variable Dependiente:** Satisfacción laboral de los colaboradores

1.7. Objetivos de la investigación

Objetivo General:

Proponer un plan de mejoras para el clima laboral de los colaboradores de la empresa Poligrup S.A, de manera que se alcancen mayores niveles de satisfacción laboral.

Objetivos Específicos:

- Fundamentar teóricamente el clima laboral e indicadores de desempeño laboral.
- Diagnosticar el clima laboral de la empresa Poligrup S.A y su incidencia en la satisfacción laboral por parte de los colaboradores de la misma.
- Elaborar un plan de mejoras para el clima laboral de la empresa Poligrup S.A.

1.8. Justificación de la investigación

Una de las necesidades más importantes que tienen las empresas es mantener un clima laboral favorable, en el cual sus colaboradores obtengan un bienestar psicológico, físico y material para alcanzar la estabilidad del personal y ayudarlos a cumplir sus funciones con mayor eficiencia.

La conveniencia del trabajo radica en que el plan de mejora que se propondrá permitirá motivar al personal con vistas a garantizar un clima laboral en la empresa POLIGRUP S.A. satisfactorio. De esta forma se

podrá alcanzar la satisfacción de los empleados. De igual forma, se podrán conocer la forma de proceder e interactuar cada trabajador y que factor puede estar desmotivándolo para actuar sobre él. La aplicación práctica de la propuesta está en que la misma tiene como propósito ayudar a dicha compañía a pulir el desempeño de los colaboradores manteniendo un clima laboral favorable. En el mismo se definirán acciones para motivar a los trabajadores de acuerdo con sus necesidades.

La Relevancia social en esta investigación será reflejada en los colaboradores de la compañía Poligrup S.A en el momento que mejore el clima laboral de la empresa y ellos tengan la máxima satisfacción durante el tiempo de trabajo, ayudando de esta manera a alcanzar los mejores rendimientos, favoreciendo a la empresa a mejorar su eficiencia y eficacia.

De igual manera, se tiene una utilidad metodológica, puesto que se emplean herramientas para el levantamiento y procesamiento de la información, este proceso servirá de modelo para futuras investigaciones que se encuentren relacionadas con el tema de estudio. La información que se genere en el presente estudio tendrá un valor teórico, puesto que aportará a la comunidad científica y en la información ya existente respecto al tema.

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO

2.1. Fundamentación Teórica

2.1.1. Antecedentes Históricos

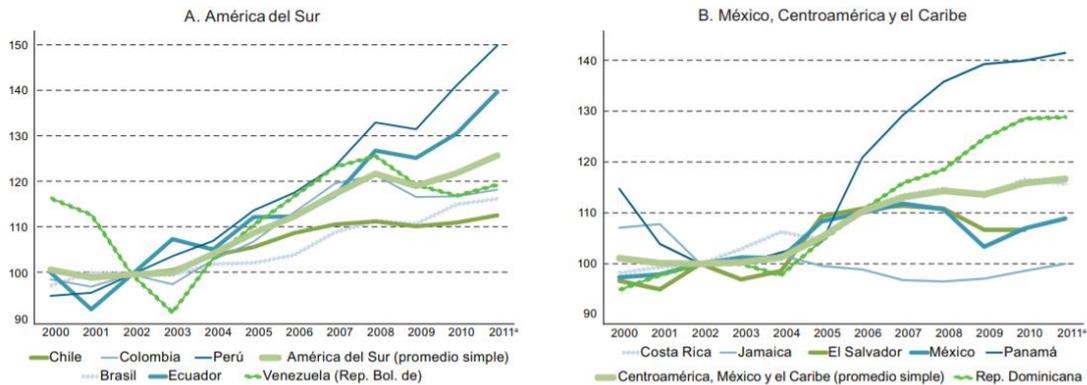
En general, a nivel internacional el clima laboral se entiende como la conducta que presentan los miembros o colaboradores y se siente dentro de la comunidad laboral, en donde ellos generan experimentación en su entorno del trabajo.

En los actuales tiempos las empresas se preocupan en entender la conducta de los colaboradores y hacer estudios para evitar malas conductas con el fin de motivar a los trabajadores generando una actitud positiva para cambiar su comportamiento y así generar un entorno óptimo en términos organizativos (estructura y recompensas), recursos humanos (consideración y apoyo) y culturales (apertura) es decir generar un aspectos de clima que motiven la permanencia de los colaboradores en su espacio de trabajo (Olaz, 2013). Es decir, el clima laboral es uno de los aspectos intangibles más importante de las empresas en donde los profesionales en clima laboral y tratamiento del personal deberán entender y estudiar a precisión la deserción de los colaboradores y integrarlos a la sociedad laboral para evitar la rotación del personal en cada área de trabajo inmerso en la organización.

Tinoco & Bárcena (2012) sostiene que las economías de América Latina y el Caribe ha presentando un descenso en la tasa del desempleo del 7.3% en 2010 a un 6.7% en 2011 debido al aumento de puestos de trabajos formales para evitar un mayor índice de desempleo.

En América Latina y El caribe en los últimos años la productividad labora en 12 países se ha centrado en el PIB y tomado en cuenta la variación de horas trabajadas para obtener un crecimiento económico relativamente elevado.

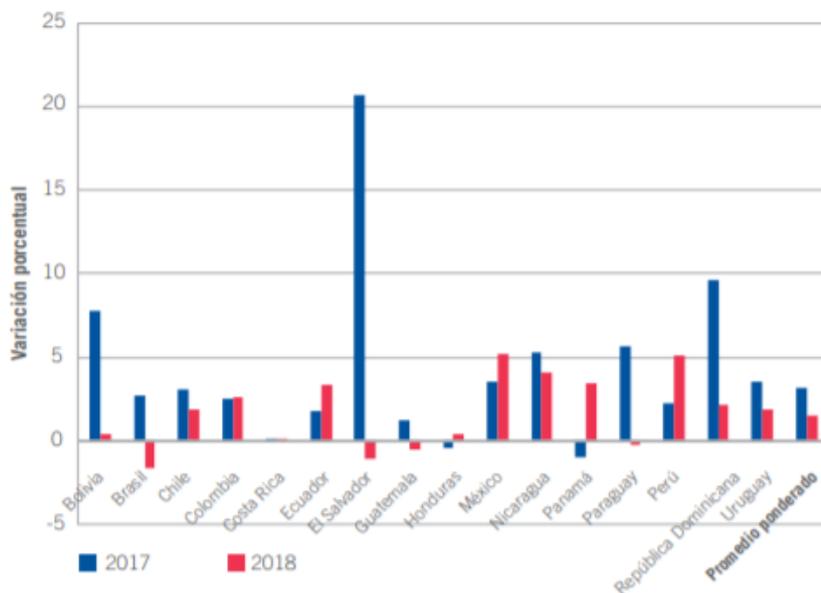
Figura 2. 1: América Latina: Evolución del PIB



Autor: (Tinoco & Bárcena, 2012, pág. 12)

En estos países han mejorado su nivel de productividad laboral conforme el crecimiento de su PIB (Producto interno Bruto) conforme los mejoramiento e incremento de trabajos que se han generado para lograr una inserción laboral para aumentar la calidad de trabajo en la población que busca una estabilidad laboral dentro de las PYMES que generar un ambiente tranquilo, relajado para cumplir con los objetivos institucionales dentro de la organización.

Figura 2. 2: Variación de los salarios mínimos reales durante 2017-2018



Autor: (Panorama Laboral, 2018, pág. 48)

A nivel de los países de la región, en diferentes países de la región se produjeron en contextos económicos un reducción y aumento en el salario mínimo nominal estaba por encima de lo que las empresas están dispuestas a pagar. Un caso es Ecuador que está por encima del 70% de o que las empresas están dispuestas a pagar por las fuertes decisiones políticas internas que se generan en cada país ocasiona que las economías se contraigan debido al aumento de los productos que todo ser humano debe adquirir y no puede adquirir por su reducción de capital que tiene para comprarlo en el punto de venta; esto ocasiona que cada colaborador tenga preocupaciones generando angustia en su forma de actuar dentro de su entorno laboral.

Hay que tener en cuenta que los métodos de trabajo evolucionan, la tecnología ha permitido incrementar la productividad como parte clave para crear espacios laborables más amigables, funcionales en donde el personal puede mantener métodos de comunicación más directos con sus líderes o directivos para generar ambiente de trabajo más integradores y colaborativos (Revistas Lideres, 2020)

A continuación, se detallan la evolución de lo que se conoce actualmente como ambiente laboral, según el autor y el aporte realizado:

Tabla 2. 1: Antecedentes del ambiente laboral

AUTOR	APORTE
Mayo (1930)	Describe a través de estudios realizados entre 1924 y 1930 en la planta de la Western Electric Company que la productividad incrementa o disminuye de acuerdo con la atención que recibe el personal por parte de los jefes. Siendo esta la pauta para que el autor aporte el término Motivación.

AUTOR	APORTE
Lewin, Lippit y White (1939)	Estos investigadores utilizaron los términos atmósfera y clima social de manera indistinta con la finalidad de analizar la relación existente entre el estilo de liderazgo aplicado y el clima que se desarrollado en la organización, consiguiendo que es una combinación determinante para construir el clima organizacional.
Argyris (1958)	Menciona que una organización se constituye para conseguir un objetivo de los cual se derivan necesidades y requerimientos que se consiguen trabajando en conjunto. Con esto el autor introduce el término clima organizacional, como combinación de variables personales y organizacionales para diagnosticar grupos dinámicos.
Forehand y Gilmer (1960)	Definen al clima organizacional como un conjunto de características que han sido percibidas por los trabajadores para conocer la organización y de esta manera diferenciarlas de otras, haciendo que su estabilidad sea relativa en el tiempo e influye en el desarrollo de las personas en la empresa.
Tagiuri (1968)	Considera al clima organizacional como el resultado obtenido de varias interpretaciones realizadas por los miembros de la organización que impactan en sus actitudes y motivación. Por lo que aporta con la idea que el clima organizacional debe ser una estabilidad de calidad.
Schneider (1970)	El autor formuló un cuestionario para medir la percepción del clima organizacional dentro de las compañías de seguros para medir el

AUTOR	APORTE
Silva (1980)	<p data-bbox="836 309 1353 591">apoyo patronal, la estructura, implicación con nuevos empleados, conflictos, autonomía de los empleados y grado de satisfacción en general. Obteniendo como resultado que el clima y la cultura organizacional se contemplan y son recíprocos.</p> <p data-bbox="836 636 1353 958">El autor define al clima organizacional como una propiedad del miembro de la organización, lo que se va a convertir en una variable de sistema que tendrá la virtud de integrar a la persona con sus características individuales, unificando las actitudes con la motivación.</p>
Poole (1985)	<p data-bbox="836 1010 1353 1296">Este autor indica que la interacción de los individuos obtenida como respuestas a las situaciones objetivas o que se hayan compartido de la organización, se convierten en la base para la formación del clima laboral, por lo que su aportación se basa en la perspectiva interactiva.</p>

Fuente: (Alvarado & Hurtado, 2017)

2.1.2. Antecedentes Referenciales

Esta revisión de literatura intenta discutir los fundamentos teóricos relacionados con el ambiente de trabajo que tiene impacto en el desempeño de los empleados.

En la investigación realizada por Rodríguez (2015) abordó la problemática de atender a las necesidades de los empleados con el fin de obtener un compromiso mayoritario por parte de los empleados hacia la organización, como herramienta de levantamiento de información tuvo la encuesta y el procesamiento de datos permitió identificar que una propuesta de atender

a las necesidades de seguridad y autorrealización a través de un sistema de seguridad social en la empresa permitiría mejorar el compromiso de los empleados para con la empresa.

Por otro lado, Alvarado & Hurtado (2017) estudiaron la problemática de la mejora del clima laboral con el empleo de un sistema de cumplimiento de objetivos y metas, con el fin de aumentar la motivación de los empleados en el cumplimiento de sus funciones. Emplearon una investigación con enfoque mixto, usando herramientas cualitativas y cuantitativas que permitieron obtener datos para su respectivo procesamiento, llegando a la conclusión del diseño de un sistema de establecimiento y cumplimiento de objetivos.

Clima Laboral

Bordas (2016) argumenta que el clima laboral permite profundizar en la comprensión de cada colaborador para interiorizar en el ser de cada empleado para mejorar su productividad y rendimiento que favorezcan su acción laboral para mantenerlos motivados y felices.

En el entorno empresarial el emisor también conocido como fuente es la persona o departamento que genera el ruido de la información o mensajes en donde deben ser recibidos por el receptor o destinatario en donde el proceso de comunicación se genera a través de un código o lenguaje para llegar a una recepción de la información que se transmite a otra persona.

En este sentido, hay que tener claro que para generar un proceso de comunicación se deben transmitir ordenes o instrucciones a los empleados para que ejecuten acciones de trabajo dentro de su cultura organizativa para generar un verdadero concepto de comunicación dentro de los procesos unidireccional que se establecen en las unidades de mando como parte de los cambios organizativos, culturales y de clima organización que se deberán implementar para facilitar la información a los empleados.

Figura 2. 3: Tipos de Comunicación

Denominación	Fines	Medios
Operativa	Funcionamiento normal de la organización. Se deriva de las necesidades inmediatas de funcionamiento.	Instrucciones en general Manual de procedimientos Manual de funciones ...
Integradora	Desarrollo personal y organizativo con vistas a la participación.	Intranet Diálogo / reunión Carta / revista Blogs /foros ...

Autor: (Rubió, 2016, pág. 42)

El propósito básico de la comunicación es lograr una coordinación entre las diferentes unidades que componen la organización para generar una acción de comunicación para ejecutar una comunicación efectiva entre todos los miembros de una organización. A continuación se plantea las acciones que ayuda a:

- Mejora el clima laboral.
- Mejora el compromiso de tarea.
- Mejora la calidad.
- Favorece el aprendizaje.
- Estimula el trabajo.
- Asegura la comprensión de prioridades y decisiones.
- Contribuye a difundir la imagen de la empresa.
- Contribuye a conocer las necesidades internas y externas (Rubió, 2016, pág. 21)

La compensación integral

La función que cumple la compensación es atraer, retener y mantener motivados a personas dentro de su función que cumplen a desempeñar en

sus puestos de trabajos dentro de las empresas. La estrategia compensatoria integral se dirige en motivar a la gente en su función laboral que se determina con el sueldo, paquete compensatorio en donde se refuerza un ingreso adicional como incentivos en donde se obtiene lo siguiente: retribución, beneficios, F+D y clima.

Figura 2. 4: Compensación Integral

Salario directo

- Salario base.
- Complementos legales.
- Horas extraordinarias.

Ayudas financieras

- Préstamos sin interés, o a bajo interés.
- Becas.

Percepciones extrasalariales

- Coche de empresa.
- Tarjeta de crédito.
- Cuotas de clubes.
- Vacaciones familiares a cargo de la empresa.
- ...

Participación en acciones de la Cía.

Cargas sociales

- Cotizaciones patronales.
- Vacaciones (coste de reemplazo eventual).

Autor: (Puchol, 2007, pág. 243)

Ambiente laboral

Bordas (2016) definió el ambiente (entorno) de trabajo como un conjunto que comprende la totalidad de las fuerzas, acciones y otros factores influyentes que actualmente están enfrentando las actividades y el desempeño de los empleados y que pueden enfrentarlos. El entorno de trabajo es la suma de la interrelación que existe dentro de los empleados y el entorno en el que trabajan.

Ramírez (2017) opinó que la capacidad de compartir el conocimiento en todas las organizaciones depende de cómo esté diseñado el entorno de trabajo para que las organizaciones puedan utilizar el entorno de trabajo

como si fuera un activo. Esto ayuda a las organizaciones a mejorar la efectividad y permitir a los empleados beneficiarse del conocimiento colectivo. Además, argumentó que el entorno de trabajo diseñado para la satisfacción de los empleados y el libre flujo de intercambio de ideas es un mejor medio para motivarlos hacia una mayor productividad.

García (2019) definió que el entorno de trabajo es un compuesto de tres ambientes principales: el entorno técnico, el entorno humano y el entorno organizativo. El entorno técnico se refiere a herramientas, equipos, infraestructura tecnológica y otros elementos físicos o técnicos. Este crea elementos que permiten a los empleados realizar sus respectivas responsabilidades y actividades. El entorno humano se refiere a compañeros, otros con quienes los empleados se relacionan, equipos y grupos de trabajo, problemas de interacción, liderazgo y gestión. Este entorno está diseñado de tal manera que fomenta la interacción informal en el lugar de trabajo para que se pueda mejorar la oportunidad de compartir conocimientos e intercambiar ideas. Esta es una base para alcanzar la máxima productividad.

El entorno organizacional incluye sistemas, procedimientos, prácticas, valores y filosofías. La gerencia tiene control sobre el entorno organizacional. Sistema de medición donde las personas son recompensadas por la cantidad, por lo tanto, los trabajadores tendrán poco interés en ayudar a aquellos trabajadores que están tratando de mejorar la calidad. Por lo tanto, los problemas del entorno organizacional influyen en la productividad de los empleados.

Teniendo en cuenta las definiciones presentadas en los párrafos anteriores, se destaca para el presente proyecto de investigación que el buen ambiente laboral es un factor indispensable para un acertado desarrollo en las actividades organizacionales y a su vez, se garantiza un trabajo eficiente que permite crecer tanto a la empresa, como a sus colaboradores.

Rendimiento de los empleados

Zubillaga (2018) declaró que el desempeño de los empleados depende de la disposición y de la apertura de los empleados mismos para hacer su trabajo. También afirmó que al tener esta disposición y apertura de los empleados para hacer su trabajo, podría aumentar la productividad, lo que también conduce al desempeño.

Zubillaga (2018) además explicó que, para tener un desempeño estándar, los empleadores tienen que hacer que la tarea de los empleados se realice correctamente para lograr el objetivo o la meta de la organización. Al hacer el trabajo o el trabajo por buen camino, los empleadores podrían monitorear a sus empleados y ayudarlos a mejorar su desempeño.

Robbins & Coulter (2016) definieron el desempeño que se basa en la motivación interna pero la presencia de factores internos como las habilidades necesarias, la capacidad intelectual y los recursos para hacer el trabajo claramente tienen un impacto. Como consecuencia, se supone que los empleadores deben proporcionar condiciones de trabajo apropiadas para garantizar que el desempeño de los empleados cumpla con los estándares requeridos.

A partir de las definiciones propuestas se recalca que el rendimiento de los empleados está estrechamente ligado con la motivación y comodidad que se les proporcione, por tal razón es esencial ofrecer un ambiente o clima laboral agradable y apto para desarrollar las actividades laborales que garanticen el rendimiento esperado por parte de los trabajadores.

Teoría de fijación de objetivos

La teoría del establecimiento de objetivos había sido propuesta por Edwin Locke en el año 1968. Esta teoría sugiere que los objetivos individuales establecidos por un empleado juegan un papel importante en motivarlo para un desempeño superior. Las habilidades requeridas incluyen la capacidad

de involucrar a los empleados en el establecimiento de objetivos mutuos para aclarar las expectativas de los roles y proporcionar comentarios regulares sobre el rendimiento.

Para esto se necesitará tiempo y energía para proporcionar incentivos de desempeño relevantes, gestionar procesos, proporcionar recursos adecuados y capacitación en el lugar de trabajo. También se aconseja que, para llevar a la organización al máximo rendimiento, los gerentes y supervisores deben mostrar el rostro humano de su organización. El principio aquí es la interacción de persona a persona mediante el apoyo y el estímulo individualizados a todos y cada uno de los empleados (Gordillo, 2012).

El desempeño de los empleados es una construcción multidimensional importante destinada a lograr resultados y tiene un fuerte vínculo con los objetivos planificados de una organización (Posada & Soria, 2014). El rendimiento es el factor clave de múltiples caracteres destinado a lograr resultados que tiene una conexión importante con los objetivos planificados de la organización.

El logro de las metas de los empleados en esta teoría es mediante la creación de un ambiente de trabajo atractivo, cómodo, satisfactorio y motivador para los empleados, a fin de darles un sentido de orgullo y propósito en lo que hacen. La forma en que se diseña y se ocupa el ambiente de trabajo afecta no solo la forma en que las personas se sienten, sino también su desempeño laboral, el compromiso con su empleador y la creación de nuevos conocimientos en la organización.

El empleo de la teoría de fijación de objetivos garantiza a la empresa alcanzar sus metas en conjunto con el trabajo de sus colaboradores, ya que esta manifiesta que establecer objetivos en común con los trabajadores es una forma de motivar al personal y a su vez de asegurar la realización de estos.

Teoría de las expectativas

Las explicaciones de motivación más ampliamente aceptadas han sido propuestas por Víctor Vroom. Su teoría se conoce comúnmente como teoría de la expectativa. La teoría argumenta que la fuerza de una tendencia a actuar de una manera específica depende de la expectativa de que el acto será seguido por un resultado dado y del atractivo de ese resultado para el individuo para hacerlo simple. La teoría de la expectativa dice que un empleado puede estar motivado para desempeñarse mejor cuando se cree que el mejor desempeño conducirá a una buena evaluación del desempeño y dará como resultado la realización de una meta personal en forma de algunos eventos futuros de recompensa. La teoría se centra en tres cosas: relación de esfuerzos y rendimiento, relación de rendimiento y recompensa, recompensas y relación de objetivos personales (Fiallo, 2017).

Esta teoría se basa en la hipótesis de que los individuos ajustan su comportamiento en la organización en función de la satisfacción anticipada de los objetivos valiosos establecidos por ellos. Para que los empleados realicen esta teoría es de asegurarse que los objetivos y valores del lugar de trabajo de cada empleado estén alineados con la misión y la visión de la organización es importante para crear y mantener un alto nivel de motivación. Eso puede conducir a una mayor productividad, mejorar el rendimiento de los empleados, reducir las posibilidades de una baja moral de los empleados, fomentar el trabajo en equipo e inculcar una actitud positiva durante los tiempos difíciles (Molina, 2016).

La teoría de las expectativas demuestra que si se establecen recompensas favorables para la organización en general, estas serán motivos suficientes para trabajar lo que sea necesario con la finalidad de conseguir la expectativa propuesta, por lo cual una adecuada oferta de motivaciones va a conseguir un desempeño favorable en cada colaborador de la empresa.

Teoría de la Jerarquía de Necesidades de Maslow

Abraham Maslow definió la necesidad como una deficiencia fisiológica o psicológica que una persona siente la compulsión de satisfacer (Maslow, 2014). Esta necesidad puede crear tensiones que pueden influir en las actitudes y comportamientos laborales de una persona. Maslow formó una teoría basada en su definición de necesidad que propone que los humanos están motivados por múltiples necesidades y que estas necesidades existen en un orden jerárquico. Su premisa es que solo la necesidad insatisfecha puede influir en el comportamiento; una necesidad satisfecha no es un motivador.



Figura 2. 5: Jerarquía de las necesidades

Fuente: Jerarquía de las necesidades (Maslow, 2014)

Una persona comienza en la parte inferior de la jerarquía (pirámide) e inicialmente buscará satisfacer las necesidades básicas (por ejemplo, comida, refugio). Una vez que se hayan satisfecho estas necesidades fisiológicas, ya no son un motivador. El individuo sube al siguiente nivel. Las necesidades de seguridad en el trabajo pueden incluir seguridad física (por ejemplo, ropa protectora), así como protección contra el desempleo, pérdida de ingresos por enfermedad, etc.) Las necesidades sociales reconocen que la mayoría de las personas quieren pertenecer a un grupo

(Williams, 2013). Esto incluiría la necesidad de amor y pertenencia (por ejemplo, trabajar con un colega que lo apoya en el trabajo, el trabajo en equipo, la comunicación). Las necesidades de estima consisten en que se les otorgue reconocimiento por un trabajo bien hecho.

Se debe crear un entorno en el que a los empleados les guste venir a trabajar porque disfrutan de sus trabajos, por lo tanto, aumentan el rendimiento. Los incentivos también motivan a los empleados cuando desea que hagan un esfuerzo adicional para alcanzar sus objetivos. El modelo de Maslow tiene un gran atractivo potencial en el mundo de los negocios. El mensaje es claro: si la gerencia puede averiguar qué nivel ha alcanzado cada empleado, entonces pueden decidir sobre las recompensas adecuadas.

Teoría de Frederick Herzberg

La teoría de Herzberg concluye que ciertos factores en el lugar de trabajo resultan en la satisfacción laboral, pero si están ausentes, no conducen a la insatisfacción sino a la satisfacción (Manso, 2002). Distingue entre motivadores; (por ejemplo, trabajo desafiante, reconocimiento, responsabilidad) que brindan satisfacción positiva y factores de higiene; (por ejemplo, estado, seguridad laboral, salario y beneficios complementarios) que no motivan si están presentes, pero, si están ausentes, resultan en demonización. La teoría a veces se llama la "Teoría del motivador-higiene" y / o "La teoría de la estructura dual". Herzberg describió cuatro estados básicos que podrían ocurrir:

1. Alta motivación / Alta higiene: perfecto estado de empleados felices y motivados.
2. Motivación alta / higiene baja: empleados motivados que aman el trabajo pero que tienen muchas quejas.
3. Motivación baja / Higiene alta: empleados aburridos golpeando un reloj para un cheque de pago.

4. Baja motivación / baja higiene: desorden total de empleados aburridos e infelices.

La investigación de Herzberg demostró que las personas se esforzarán por lograr las necesidades de 'higiene' porque no están contentas sin ellas, pero una vez satisfechos, el efecto pronto desaparece: la satisfacción es temporal. Entonces, como ahora, las organizaciones mal administradas no comprenden que las personas no están 'motivadas' al abordar las necesidades de 'higiene'. Las personas solo están verdaderamente motivadas al permitirles alcanzar y satisfacer los factores que Herzberg identificó como motivadores reales, como el logro, el avance, el desarrollo, etc., que representan un nivel mucho más profundo de significado y realización (Ruíz, 2017).

Teoría X y Y de McGregor

McGregor ha desarrollado una teoría de la motivación sobre la base de hipótesis relacionadas con el comportamiento humano. Según él, la función de motivar a las personas implica cierta suposición sobre la naturaleza humana. La teoría X e Y son dos conjuntos de supuestos sobre la naturaleza de las personas.

La TEORÍA X considera a las personas que no les gusta el trabajo y lo evitan cuando sea posible, las personas que carecen de ambición no les gusta la responsabilidad y prefieren ser guiados, y las personas que desean seguridad. Las implicaciones gerenciales para los trabajadores de la Teoría X fueron que, para lograr los objetivos organizacionales, una empresa necesitaría imponer un sistema de gestión de coerción, control y castigo. La teoría Y considera que el esfuerzo en el trabajo es como descansar o jugar, personas comunes a las que no les desagrada el trabajo (McGregor, 1960).

Soporte de supervisor

Un supervisor también se conoce como un líder de experiencia, una persona que puede resolver problemas y también el modelo a seguir en el primer nivel de gestión organizacional (Gordillo, 2012). Por lo tanto, como líder de experiencia, los supervisores siempre estuvieron involucrados en la conducción de un programa de capacitación.

El programa de capacitación que se lleva a cabo es como establecer los objetivos, seleccionar al capacitador, desarrollar planes de lecciones, seleccionar el método y las técnicas del programa que se está utilizando, preparar los materiales, programar el programa y también realizar un análisis de las necesidades de capacitación.

Rabey (2007) declaró que un supervisor podría ser un entrenador para los empleados, ya que el entrenador ayudará a los empleados a realizar su trabajo guiando a los empleados en el proceso operativo, especialmente cuando se trata de un nuevo procedimiento operativo. El apoyo de un supervisor podría conducir al desempeño de los empleados, pero hay un caso en el que el supervisor no pudo apoyar a sus empleados. Por ejemplo, la falta de comunicación entre los empleados y el supervisor en términos de entregar la información o el proceso en el trabajo a los empleados.

Para obtener el desempeño de los empleados, ambas partes entre los empleados y el supervisor deben desempeñar su parte, que es comprometerse con la relación. Si se otorga un compromiso total, dará lugar a un resultado positivo para el desempeño de los empleados.

Teniendo en cuenta las aportaciones realizadas por los autores mencionados, se destaca que el soporte de supervisor es una pieza fundamental en el desempeño laboral, ya que es una guía para cada trabajador de la empresa y de mayor importancia para aquellos que son de reciente ingreso.

2.2. Fundamentación Legal

En Constitución del Ecuador (2006) se establece leyes que debe cumplir la empresa POLIGRUP S.A. que se detalla a continuación:

Art. 33.- El trabajo es un derecho y un deber social, y un derecho económico, fuente de realización personal y base de la economía.

El Estado garantizará a las personas trabajadoras el pleno respeto a su dignidad, una vida decorosa, remuneraciones y retribuciones justas y el desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado.

Art. 276.- El régimen de desarrollo tendrá los siguientes objetivos:

1. Mejorar la calidad y esperanza de vida, y aumentar las capacidades y potencialidades de la población en el marco de los principios y derechos que establece la Constitución.
2. Construir un sistema económico, justo, democrático, productivo, solidario y sostenible basado en la distribución igualitaria de los beneficios del desarrollo, de los medios de producción y en la generación de trabajo digno y estable.
3. Fomentar la participación y el control social, con reconocimiento de las diversas identidades y promoción de su representación equitativa, en todas las fases de la gestión del poder público.
4. Recuperar y conservar la naturaleza y mantener un ambiente sano y sustentable que garantice a las personas y colectividades el acceso equitativo, permanente y de calidad al agua, aire y suelo, y a los beneficios de los recursos del subsuelo y del patrimonio natural.
5. Garantizar la soberanía nacional, promover la integración latinoamericana e impulsar una inserción estratégica en el contexto internacional, que contribuya a la paz y a un sistema democrático y equitativo mundial.
6. Promover un ordenamiento territorial equilibrado y equitativo que

integre y articule las actividades socioculturales, administrativas, económicas y de gestión, y que coadyuve a la unidad del Estado.

7. Proteger y promover la diversidad cultural y respetar sus espacios de reproducción e intercambio; recuperar, preservar y acrecentar la memoria social y el patrimonio cultural.

Art. 279.- El sistema nacional descentralizado de planificación participativa organizará la planificación para el desarrollo. El sistema se conformará por un Consejo Nacional de Planificación, que integrará a los distintos niveles de gobierno, con participación ciudadana, y tendrá una secretaría técnica, que lo coordinará. Este consejo tendrá por objetivo dictar los lineamientos y las políticas que orienten al sistema y aprobar el Plan Nacional de Desarrollo, y será presidido por la presidenta o presidente de la República. Los consejos de planificación en los gobiernos autónomos descentralizados estarán presididos por sus máximos representantes e integrados de acuerdo con la ley. Los consejos ciudadanos serán instancias de deliberación y generación de lineamientos y consensos estratégicos de largo plazo, que orientarán el desarrollo nacional (Constitución de la República del Ecuador, 2008).

Art. 319.- Se reconocen diversas formas de organización de la producción en la economía, entre otras las comunitarias, cooperativas, empresariales Públicas o privadas, asociativas, familiares, domésticas, autónomas y mixtas.

El Estado promoverá las formas de producción que aseguren el buen vivir de la población y desincentivará aquellas que atenten contra sus derechos o los de la naturaleza; alentará la producción que satisfaga la demanda interna y garantice una activa participación del Ecuador en el contexto internacional.

Plan Nacional para el Buen Vivir

El Plan Nacional de Desarrollo es el principal instrumento del Sistema Nacional Descentralizado de Planificación Participativa (SNDPP), y su objetivo es contribuir al cumplimiento progresivo de:

1. Los derechos constitucionales;
2. Los objetivos del régimen de desarrollo y disposiciones del régimen de desarrollo (a través de la implementación de políticas públicas);
3. Los programas, proyectos e intervenciones que de allí se desprenden.

Para su cumplimiento se requieren procesos, entidades, instrumentos y herramientas de planificación y gestión que permitan la interacción de los diferentes actores sociales e institucionales, para organizar y coordinar la planificación del desarrollo en todos los niveles de gobierno (Semplades, 2017).

Eje 1: Derechos para todos durante toda la vida

Objetivo 1: Garantizar una vida digna con iguales oportunidades para todas las personas

En este eje se busca posicionar al ser humano como sujeto de derecho para promover un régimen del Buen vivir en donde se lleva el reconocimiento de la condición inalterable de cada persona como titular de derecho; no cabe discriminación alguna que los menoscabe (Semplades, 2017).

Eje 3: Más sociedad, mejor estado

Objetivo 9: Garantizar el trabajo digno en todas sus formas

Ya en el artículo del buen vivir, el artículo 33 de la constitución de la república establece que el trabajo es un derecho y un deber social, es una fuente de realización personal y es una condición necesaria para la consecución de una vida plena.

De esta manera, establece que el trabajo no puede ser concebido como un factor más de producción, sino como un elemento mismo del Buen Vivir y como base para el despliegue de los talentos de las personas y así reconocerse como un mecanismo de integración social.

La constitución establece que el desarrollo debe basarse en la generación de trabajo digno y estable, como en el derecho de los trabajadores (art. 276).

Un punto de análisis es el Código de Trabajo en donde se normaliza el cumplimiento que deberán efectuar las empresas con sus colaboradores tales como:

- **Art 47.-** La jornada máxima de trabajo será de ocho horas diarias, de manera que no exceda de cuarenta horas semanales, salvo disposición de la ley en contrario. El tiempo máximo de trabajo efectivo en el subsuelo será de seis horas diarias y solamente por concepto de horas suplementarias, extraordinarias o de recuperación, podrá prolongarse por una hora más, con la remuneración y los recargos correspondientes (Código de Trabajo, 2012).
- **Art 48.-** Las comisiones sectoriales y las comisiones de trabajo determinarán las industrias en que no sea permitido el trabajo durante la jornada completa, y fijarán el número de horas de labor. La jornada de trabajo para los adolescentes, no podrá exceder de seis horas diarias durante un período máximo de cinco días a la semana (Código de Trabajo, 2012).
- **Art. 65.-** Además de los sábados y domingos, son días de descanso obligatorio los siguientes: 1 de enero, viernes santo, 1 y 24 de mayo, 10 de agosto, 9 de octubre, 2 y 3 de noviembre y 25 de diciembre. Lo son también para las respectivas circunscripciones territoriales y ramas de trabajo, los señalados en las correspondientes leyes especiales (Código de Trabajo, 2012).

- **Art 69.-** Todo trabajador tendrá derecho a gozar anualmente de un período ininterrumpido de quince días de descanso, incluidos los días no laborables. Los trabajadores que hubieren prestado servicios por más de cinco años en la misma empresa o al mismo empleador, tendrán derecho a gozar adicionalmente de un día de vacaciones por cada uno de los años excedentes o recibirán en dinero la remuneración correspondiente a los días excedentes (Código de Trabajo, 2012).
- **Art 72.-** Las vacaciones anuales constituyen un derecho irrenunciable que no puede ser compensado con su valor en dinero. Ningún contrato de trabajo podrá terminar sin que el trabajador con derecho a vacaciones las haya gozado, salvo lo dispuesto en el artículo 74 (Código de Trabajo, 2012).
- **Art 81.-** Los sueldos y salarios se estipularán libremente, pero en ningún caso podrán ser inferiores a los mínimos legales, de conformidad con lo prescrito en el artículo 117 de este Código. Se entiende por Salario Básico la retribución económica mínima que debe recibir una persona por su trabajo de parte de su empleador, el cual forma parte de la remuneración y no incluye aquellos ingresos en dinero, especie o en servicio, que perciba por razón de trabajos extraordinarios y suplementarios, comisiones, participación en beneficios, los fondos de reserva, el porcentaje legal de utilidades, los viáticos o subsidios ocasionales, las remuneraciones adicionales, ni ninguna otra retribución que tenga carácter normal o convencional y todos aquellos que determine la Ley. El monto del salario básico será determinado por el Consejo Nacional de Salarios CONADES, o por el Ministerio de Relaciones Laborales en caso de no existir acuerdo en el referido Consejo. La revisión anual del salario básico se realizará con carácter progresivo hasta alcanzar el salario digno de acuerdo con lo dispuesto en la Constitución de la República y en el presente Código (Código de Trabajo, 2012).

Código de Comercio

Art. 7.- Se entiende por actividades mercantiles a todos los actos u operaciones que implican necesariamente el desarrollo continuado o habitual de una actividad de producción, intercambio de bienes o prestación de servicios en un determinado mercado, ejecutados con sentido económico, aludidos en este Código; así como los actos en los que intervienen empresarios o comerciantes, cuando el propósito con el que intervenga por lo menos uno de los sujetos mencionados sea el de generar un beneficio económico (Código de Comercio, 2019).

Art. 10.- Se considerarán comerciantes o empresarios, y estarán sometidos por tanto a las disposiciones de este Código:

- a) Los comerciantes o empresarios, definidos como tales bajo los términos de este Código;
- b) Las sociedades que se encuentran controladas por las entidades rectoras en materia de vigilancia de sociedades, valores, seguros y bancos, según corresponda, en función de sus actividades de interrelación.
- c) Las unidades económicas o entes dotados o no de personalidad jurídica cuyo patrimonio sea independiente del de sus miembros, que desarrollen actividades mercantiles.
- d) Las personas naturales que se dedican a actividades agropecuarias, manufactureras, agroindustriales, entre otras; y que, por el volumen de su actividad, tienen la obligación de llevar contabilidad de acuerdo con la ley y las disposiciones reglamentarias pertinentes (Código de Comercio, 2019).

2.3. Variables de la Investigación

Variable Independiente

Plan de mejora.- es un conjunto de medidas que se diseñan e implementan para generar un cambio en el rendimiento de una organización, además de garantizar un constante desarrollo factible de la entidad en donde se asegure la continuidad del negocio (Rodríguez, 2015).

El plan de mejora radica principalmente en la capacidad que tienen los miembros de la organización en que esta disponga de los medios necesarios para mejorar continuamente y de esta forma atribuirle a cada proceso involucrado cierto grado de rigurosidad, tomando en cuenta fortalezas y debilidades que garanticen el resultado esperado **Fuente especificada no válida..**

Variable Dependiente

Clima laboral.- se suele definir como el medio físico y de recurso humano en el cual se desarrolla el trabajo de una organización; en otras palabras, el clima laboral es una cualidad perdurable en el ambiente interno de una empresa representado por el comportamiento de cada miembro del personal y se pueden destacar como un conjunto de valores representativos de la entidad (Robbins & Coulter, 2016).

Otros autores, tales como Jiménez & Jiménez identifican al clima laboral como la percepción colectiva del entorno organizacional en el cual se desenvuelven un grupo de colaboradores y de cada uno de estos individuos se genera una percepción individual (Jiménez & Jiménez, 2016).

2.4. Definiciones conceptuales

- **Análisis del puesto:** El proceso de recopilar información sobre los requisitos y las habilidades necesarias de un puesto para crear una descripción del puesto.

- **Cuadro de mando integral:** Un sistema de gestión y planificación estratégica que se utiliza para vincular las actividades comerciales con la visión y la estrategia de la organización, mejorar las comunicaciones internas y externas y monitorear el desempeño con respecto a las metas. El cuadro de mando integral mide cuatro áreas de negocio: procesos de negocio internos, desempeño financiero, conocimiento del cliente y aprendizaje y crecimiento.
- **Competencia conductual:** las cualidades conductuales y los rasgos de carácter de una persona. Estos actúan como marcadores que pueden predecir qué tan exitosa será una persona en el puesto que solicita. Los empleadores deben determinar de antemano qué competencias de comportamiento se ajustan al puesto y crear preguntas de entrevista para averiguar si el candidato las posee.
- **Evaluaciones de los empleados:** pruebas que se utilizan para ayudar a los empleadores en situaciones previas a la contratación a seleccionar a los candidatos más adecuados para los puestos vacantes. A veces, estas pruebas se pueden realizar a través de Internet y pueden proporcionar a los empleados una formación eficaz, ayudar a los directores a ser más eficaces y promover a las personas a puestos adecuados.
- **Gestión de riesgos de comportamiento:** El proceso de analizar e identificar problemas de comportamiento en el lugar de trabajo e implementar programas, políticas o servicios más adecuados para corregir o eliminar varios problemas de comportamiento de los empleados.
- **Gestión del capital humano:** el desafío de reclutar y retener candidatos calificados y ayudar a los nuevos empleados a integrarse en una organización. El objetivo es mantener a los empleados contribuyendo al capital intelectual de la organización ofreciendo salarios competitivos, beneficios y oportunidades de desarrollo. Las principales funciones de la gestión del capital humano incluyen Selección, Compensación, Beneficios y Capacitación.

- **Organización ágil:** también conocida como fabricación ágil, este es un término que se aplica a una organización que ha creado los procesos, las herramientas y la capacitación para permitirle responder rápidamente a las necesidades de los clientes y los cambios del mercado sin dejar de controlar los costos y la calidad.
- **Planificación estratégica:** el proceso de considerar el futuro de una organización, generalmente con tres a cinco años de anticipación, y luego trabajar hacia atrás para crear planes estratégicos y asignar recursos para realizar este estado futuro deseado. Esto incluye una estrategia de contratación.
- **Plan de beneficios definidos:** un plan de jubilación que les paga a los participantes una cantidad global que se ha calculado mediante fórmulas que pueden incluir edad, ingresos y duración del servicio.
- **Procedimiento disciplinario:** Un proceso estandarizado con el que una organización se compromete cuando trata con un empleado que ha violado los términos de empleo de alguna manera. Si este procedimiento no está estandarizado y es justo, la organización puede enfrentar discriminación u otros cargos legales.
- **Relaciones con los empleados:** Desarrollar, mantener y mejorar la relación entre el empleador y el empleado comunicándose de manera eficaz y proactiva con los empleados, procesando quejas / disputas, etc.
- **Retención de empleados:** Prácticas y políticas diseñadas para crear un ambiente de trabajo que haga que los empleados quieran permanecer en la organización, reduciendo así la rotación.
- **Ventaja competitiva:** En el contexto de los recursos humanos, la ventaja competitiva se refiere a la calidad de los empleados, ya que los sistemas y procesos de una organización competidora pueden copiarse, pero no su gente.

CAPÍTULO III

3. METODOLOGÍA

3.1. Presentación de la empresa

En este capítulo en esencia se expondrá cómo se va a analizar el problema de investigación, es decir que metodología, procedimiento, etapas, pasos de análisis o cualquier otra forma que se ha seleccionado para describir y analizar el problema, en esencia cómo se va a realizar el diagnóstico para determinar las posibles causas y los efectos que están generando el problema planteado. Pero antes, es preciso que en este capítulo se exponga una presentación de la empresa que se toma como referencia para el estudio. Para ello pueden tomarse en cuenta los siguientes aspectos:

- **Empresa:** POLIGRUP S.A.
- **Constitución:** 14 de junio de 1979.

3.1.1. Misión

Enfocados en proveer productos especializados y personalizados de calidad para sectores de consumo, obedeciendo al proceso de Mejora Continua.

3.1.2. Visión

Lograr el reconocimiento por el mercado como un grupo empresarial diversificado, que ha logrado un crecimiento significativo, con nuevos productos de vanguardia, enfoque al sector exportador y presencia internacional en el área andina.

3.1.3. Clientes, proveedores y competidores más importantes

Al tener 4 Unidades de Negocio que son: Polimalla, Lamidec, Terfor y Alphatex.

Clientes:

- Plantaciones de Balsa
Plantabal S.A. (Alphatex)
- Alpina Productos
Alimenticios Alpiecuador
S.A. (Terfor)
- Figuretti S.A. (Lamidec)
- Industrial Pesquera Santa
Priscila S.A. (Polimalla)

Competidores:

- TGV (Colombia)
(Polimalla)
- Compañía de Empaques
(Colombia-Polimalla)
- Plásticos Polo (Lamidec)
- Plásticos Dalmau
(Lamidec)
- Printipac (Terfor)
- San Miguel Industrias
(Terfor)
- Gavazzi (Italia) (Alphatex)
- Saint Gobain (Francia)
(Alphatex)

3.1.4. Principales productos o servicios

- **Alphatex:** Malla textil 0101
ancho 606 mm t/BDA2
- **Polimalla:** Malla 10 Verde
1.00x30m
- **Lamidec:** Lam.D/Luz
1215x605mm Std.
- **Terfor:** SOBRECOPA B
Transparente 110g

3.1.5. Logotipo

Figura 3. 1: Logo



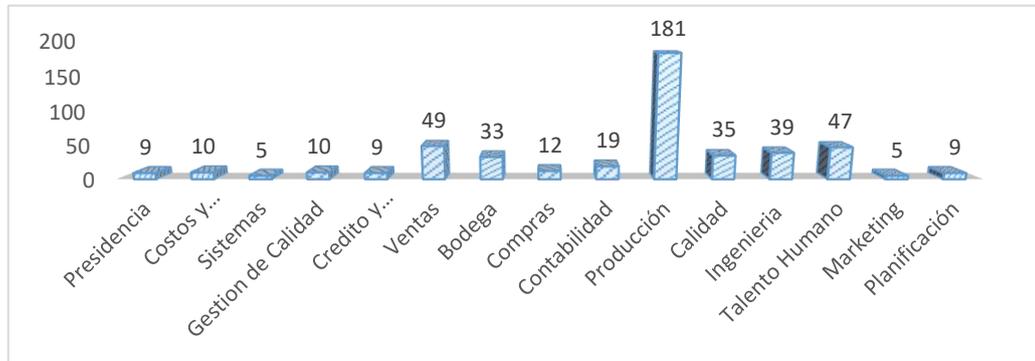
POLIGRUP

Autora: Poligrup (2021)

3.1.6. Plantilla de Trabajadores de Poligrup

A continuación se detalla la división de trabajadores en las diferentes áreas de la empresa Poligrup que en su totalidad son 472 empleados.

Figura 3. 2: Plantilla de empleados



Autora: Poligrup (2021)

3.2. Diagnosticar el clima laboral de la empresa Poligrup S.A y su incidencia en la satisfacción laboral por parte de los colaboradores de la misma.

La empresa Poligrup S.A tiene un planta de 472 colaboradores en la empresa industrial que debe cumplir con todas las reglamentaciones de seguridad laboral para lograr el bienestar de cada área y así generar un excelente clima laboral.

Conforme a encuestas realizadas a los colaboradores en el año 2019 – 2020 se ha obtenido que el colaborador en el año 2019 no existía una comunicación fluida entre todas las áreas, es decir, un 90% de la población de estudio específico conflicto en la comunicación interna de una muestra por juicio de 129 empleados que respondieron las preguntas efectuadas por el departamento de recursos humanos.

Por otro lado, un 40% de los empleados consideró en el año 2019 que la infraestructura de la empresa esta en buen estado, pero se deben efectuar ciertas mejoras para cumplir con la reglamentación de seguridad laboral. En el 2020 ante las diversidades y cambios que se tuvieron que realizar en

la empresa para cumplir con las nuevas exigencias y reglamentación industrial para cumplir con acorde ambiente del trabajo se realizó una mejora del 60% como una infraestructura mejorada cumpliendo los estándares de seguridad y riesgo laboral.

La encuesta aplicada en el año 2020 de forma anual, los empleados siguen con quejas en el ambiente laboral en temas de comunicación interna entre departamentos y ausencia de mejorar en el acondicionamiento en el área de trabajo para cumplir con los estándares operativos de la empresa.

3.3. Diseño de investigación

Para la presente investigación se empleó el diseño no experimental. De acuerdo con Balestrini (2011) este diseño no hace una manipulación de las variables de estudio, sino que se centra en su análisis y descripción de las principales causas que influyen en la generación del problema.

Además del diseño se escogió un enfoque mixto de la investigación, por lo que se empleó herramientas cualitativas y cuantitativas para el levantamiento y procesamiento de la información.

Las técnicas cuantitativa se basa en la aplicación de las estadística para conocer el comportamiento de una población a través de los números para identificar una tendencia y en cambio la cualitativa es conocer la opinión y percepción de los encuestado sobre un tema o problema en particular.

Hay que concebir que la investigación cuantitativa se basa en recolectar y analizar la información numérica para lograr analizar la información que se obtiene a través de diversas fuentes con la utilización de la estadística y matemáticas se puede cuantificar el problema. En cambio, la investigación cualitativa se centra en comprender y explicar el comportamiento de un grupo sobre un fenómeno o un tema en particular para lograr tener una perspectiva flexible e interactiva de manera subjetivamente (Paitán, Mejía, Ramirez, & Paucar , 2014).

3.3.1. Tipo de investigación

Investigación exploratoria: Se centra en estudiar el problema que no está claramente definido para comprenderlo de mejor manera para buscar proporcionar resultados concluyentes en donde el investigador esté dispuesto a correr riesgos en donde se utilizan para responder las preguntas, qué, por qué y cómo (Talaya & Collado, 2014).

Investigación explicativa: Es un estudio de relación casual en donde no solo busca describir o acercarse al problema de investigación sino a describir las causas que generan el mismo basado en el problema planteado (Kinneer & Taylor, 1998).

Investigación descriptiva: Se encarga de describir una situación o fenómeno que se encuentra alrededor del estudio. En donde la información recolectada no busca alterar o manipular ninguna variable del fenómeno mientras tanto buscan conocer futuros pronósticos basados en las preguntas qué?, cómo?, cuando? y dónde? de manera relativa se generó el problema (Malhotra, 2004).

En la presente investigación se aplicará la investigación descriptiva, documental y de campo; en donde se centra en analizar las causas que generan un pésimo ambiente laboral en la empresa de estudio. La investigación documental está centrada en el estudio de documentos relacionados con el tema de investigación y, finalmente, la investigación de campo se empleó al realizar el levantamiento de la información en las instalaciones de la empresa.

3.3.2. Población y muestra

Población:

Según Zurita (2010) la población se define como un conjunto de N entes sobre los cuales se desea hacer una inferencia. Para la presente investigación la población de estudio serán los colaboradores de la empresa compuestos en la cantidad de 472 personas.

- **Población Finita:** Son los individuos que consta en un población o una área geográfica que tienen un fin.

- **Población infinita:** Se trata de que un población no tiene fin dentro de un área determinada.

Tabla 3. 1: Población

Departamento	Cantidad
Presidencia	9
Costos y Presupuestos	10
Sistemas	5
Gestión de Calidad	10
Crédito y Cobranzas	9
Ventas	49
Bodega	33
Compras	12
Contabilidad	19
Producción	181
Calidad	35
ingeniería	39
Talento Humano	47
Marketing	5
Planificación	9
Total	472

Autora: Vélez (2021)

Muestra:

Según Zurita (2010) la muestra es un subconjunto de la población que tiene características representativas de la población a la cual pertenece. Para este estudio, dado que la población es finita, en donde se aplicará el tipo de muestreo conforme al objetivo del estudio.

Tipo de muestreo probabilístico

Se determina que la población tiene característica común en donde todos los elementos a estudiar tienen la misma probabilidad de formar parte de la muestra, en donde están alcance de todos y se seleccionar de manera que cualquier muestra sea posible en donde los métodos dan una información completa y fiable.

- **Muestreo aleatoria Simple:** Se eligen totalmente al azar entre todos los elementos o individuos que formar parte de la población.

- **Muestreo estratificado:** Se clasifican en distintas partes o secciones existentes de la población en donde se determinan según alguna característica propia de cada parte de la muestra.
- **Muestreo conglomerado:** Es exactamente igual que el muestreo estratificado la única diferencia que esta por secciones o grupos que dividimos la población ya sea por provincia, cantón, barrio, sector, edad entre otros.
- **Muestreo Sistemático:** Es que se eligen la muestras de todos los individuos que tienen la misma posibilidad de pertenecer a ella, pero se diferencia en solo el primer elegido es totalmente aleatorio y partir del siguiente su orden se establece conforme la población (Díaz & Cavazos, 2014).

Tipo de muestreo no probabilístico

No se conoce la probabilidad que tiene los diferentes elementos de la población de estudio y se seleccionan conforme al criterio del investigador.

- **Muestreo por conveniencia:** Es aquel donde el investigador realiza la muestra en seleccionar los individuos que considera accesible u de rápida investigación para tener una proximidad a él mismo.
- **Muestreo por cuotas:** Se basa en asegurar que la muestra sea equitativa y proporcional de acuerdo con las características, cualidades o rasgos de la población a estudiar.
- **Muestreo de bola de nieve:** Consiste en que el investigador exija, el primer sujeto de la muestra, identificar o señalar a otra persona que cumpla con los requisitos de investigación.
- **Muestreo Discrecional:** Es la técnica de los sujetos que se eligen para conformar un grupo específico de personas que resultan más adecuadas para el análisis de los elementos que componen la muestra (Benassini, 2001).

Para obtener información de la población estudio se aplicará un muestreo no probabilístico por conveniencia en donde el investigador seleccionará a 50 colaboradores aplicar el cuestionario de preguntas y 2 entrevista a

profundidad a colaboradores para conocer como están o siente el clima laboral que otorga la empresa POLIGRUP S.A. a los empleados.

Tabla 3. 2: Muestra

Descripción	Cantidad
Encuesta	50
Entrevista	2
Total	52

Autora: Vélez (2021)

3.3.3. Herramientas de investigación

En la presente investigación se aplicará las siguientes herramientas de investigación para la recolección de información de la población de estudio para recolectar información relevante de la problemática que sucede en la empresa POLIGRUP S.A.

- Encuesta: Es una técnica que se lleva a cabo mediante la aplicación de un cuestionario de preguntas a la muestra para obtener información sobre opiniones, actitudes y comportamiento que se desea conocer para analizar la información para la toma decisiones.
- Entrevista a profundidad: Corresponde al seguimiento que se realiza al entrevistado basado en un guion de entrevista en donde se busca abordar los tópicos que se desean obtener de las personas encuestada para obtener la mayor información relevante.
- Análisis Documental: Se basa en el análisis de información que tiene la organización basados en documentos, encuestas, investigación bibliográfica que sirve como fuente para un estudio (Malhotra, 2004).

El estudio de campo que se aplicará en la población de colaboradores en la empresa POLIGRUP S.A. se basará en un enfoque mixto en donde se utilizará las técnicas cuantitativas y cualitativas aplicando el cuestionario de encuesta y guion de preguntas para obtener información relevante para dar solución al problema del clima laboral existente para mejorar la satisfacción laboral de los colaboradores.

CAPÍTULO IV

4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1. Análisis Documental

De acuerdo con el estudio de clima laboral efectuado a los colaboradores de la empresa Poligrup S.A. en los años 2019- 2020 se obtuvieron los siguientes resultados del personal de las preguntas más representativas.

Se efectuó el análisis de las preguntas que corresponden: al conocimiento de la política de gestión de calidad de la empresa POLIGRUP en correspondencia a la seguridad interna que debe tener todo colaborador dentro de la empresa. Basado en los siguientes parámetros en donde cada colaborador en cada año realizó su propia calificación en los siguientes puntos:

- a) La seguridad de objetos personales.
- b) La seguridad de documentación bajo su responsabilidad.
- c) Sistema de seguridad (Planes de seguridad, simulacros de incendios y alarmas, etc)

Figura 4. 1: Análisis de preguntas gestión de calidad y seguridad interna



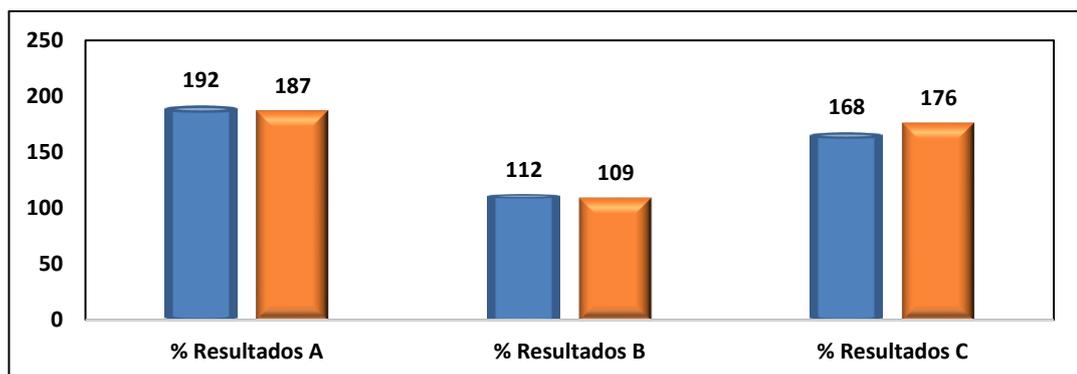
Autora: Poligrup (2021)

En la figura 4.1 se demuestra un leve crecimiento en la seguridad de los objetivos personales que tiene cada colaborador en su área de trabajo y es un aspecto que la empresa debe mejorar para garantizar una respecto a las cosas. En cambio en los planes de seguridad se evalúa un crecimiento y control para beneficio de los colaboradores en asuntos de seguridad industrial y simulacros en eventualidad de emergencia o ambiental.

Poligrup analizo otro punto importante en el clima laboral que corresponde a los siguientes puntos:

- Conocimientos sobre sus funciones y responsabilidad.
- Ubicación de su lugar de trabajo (mucho movimiento de personas, baños, ruido, etc)
- La comodidad de su puesto de trabajo (puesto de trabajo, sillas, cableado, distribución cómoda y eficiente)
- La temperatura del ambiente del trabajo.
- Limpieza del puesto de trabajo.

Figura 4. 2: Aspectos de clima laboral



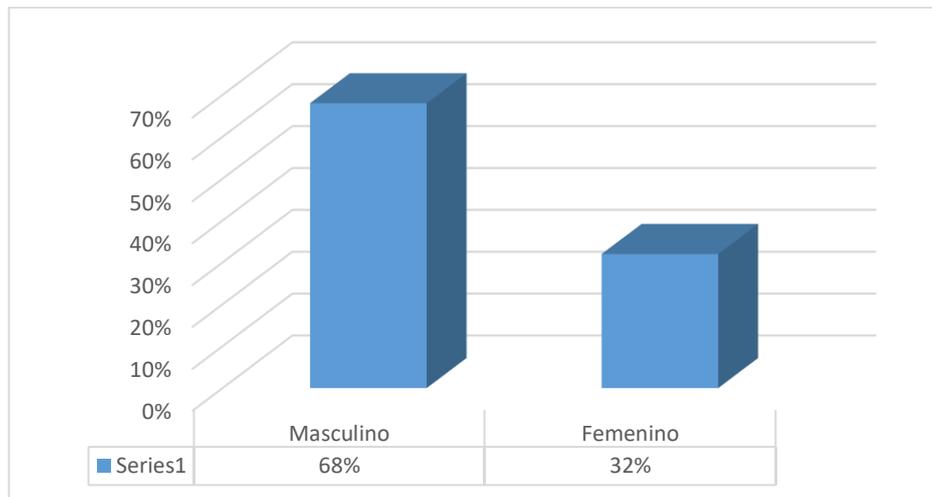
Autora: Poligrup (2021)

Los resultados mostrados en los estratos A,B,C corresponde a la aplicación de encuesta de forma anual que se aplico en el año 2019-2020 e inicio 2021 para conocer como el ambiente laboral que se sitúa a los colaboradores de Poligrup S.A. dentro de sus acciones laborales que deben efectuar dentro de la organización.

4.2. Análisis de Encuesta

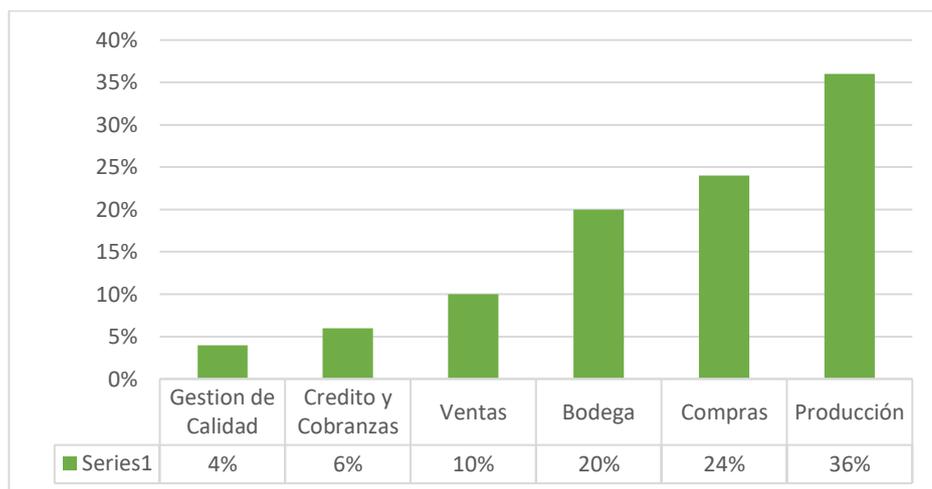
En la investigación de campo se aplicó 50 encuestas a los colaboradores de la empresa POLIGRUP S.A. para identificar y conocer el nivel de clima laboral y su satisfacción con las acciones que se realizan en la empresa.

Figura 4. 3: Genero



Autora: Poligrup (2021)

Figura 4. 4: Área de la empresa

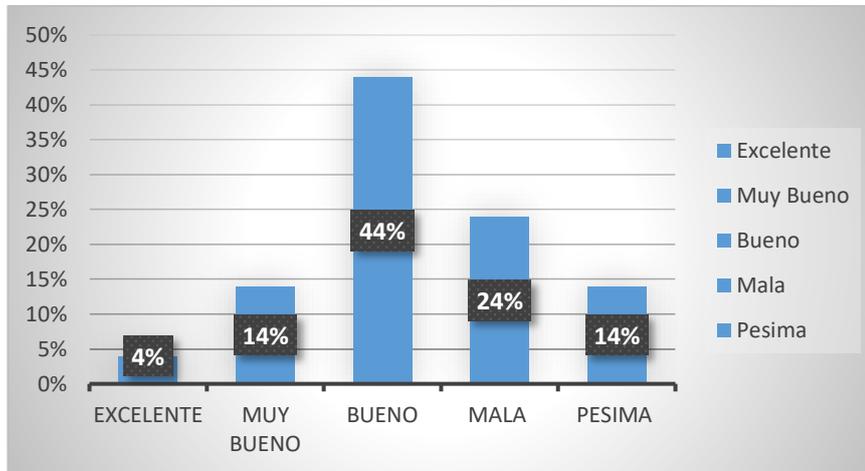


Autora: Poligrup (2021)

La mayor opinión se concreta en la parte operativa que aportaron con información relevante sobre como se sienten en la empresa trabajando para cumplir con las exigencias institucionales en la compañía.

1. ¿Como califica su relación con su jefe inmediatos dentro de la compañía Poligrup S.A.?

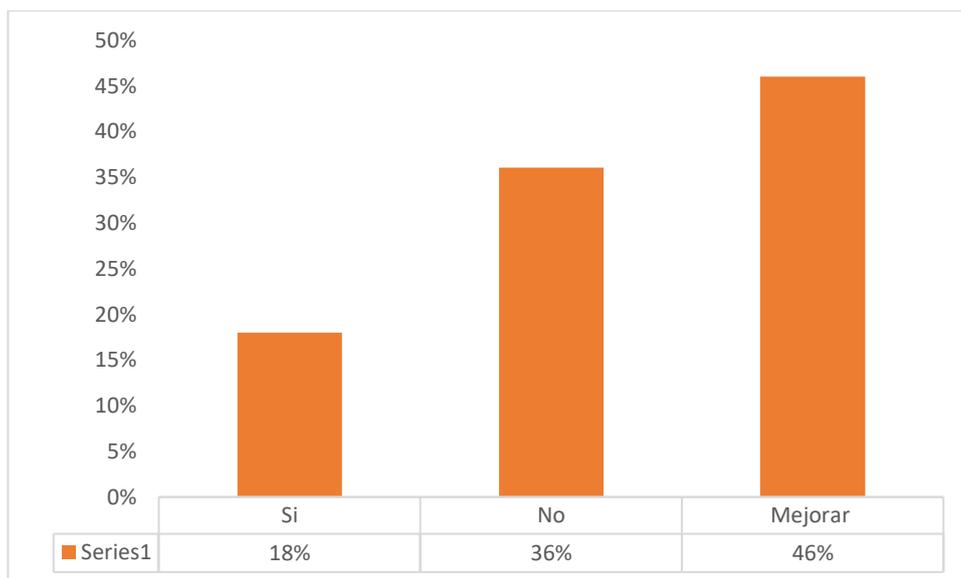
Figura 4. 5: Relación con jefe inmediato



Autora: Poligrup (2021)

2. ¿Cree que la empresa realiza una comunicación interna de manera efectiva.?

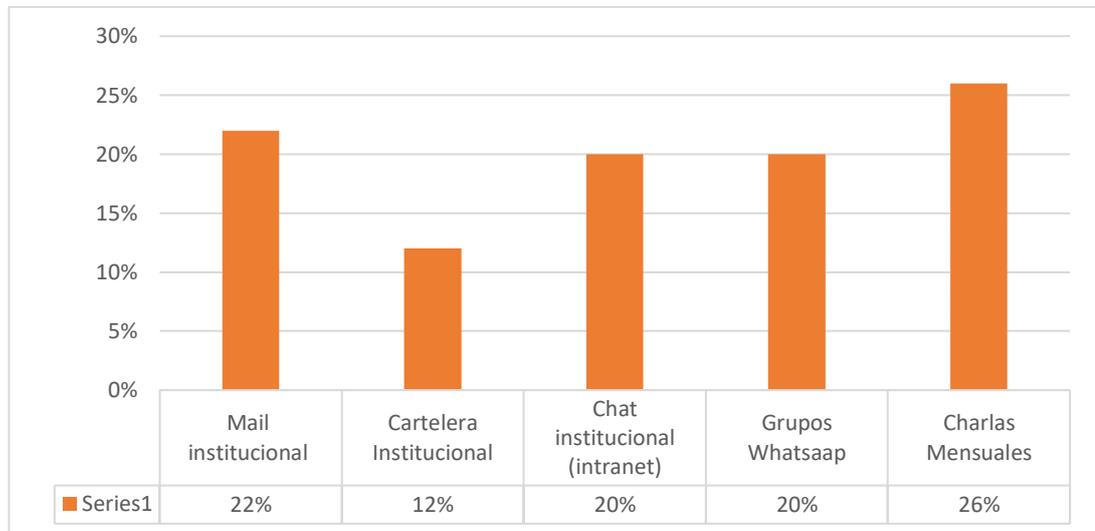
Figura 4. 6: Comunicación interna



Autora: Poligrup (2021)

3. ¿Qué medios de comunicación considera usted que debe incorporar la empresa Poligrup S.A. para tener su relación con los colaboradores ?
Elegir una opción

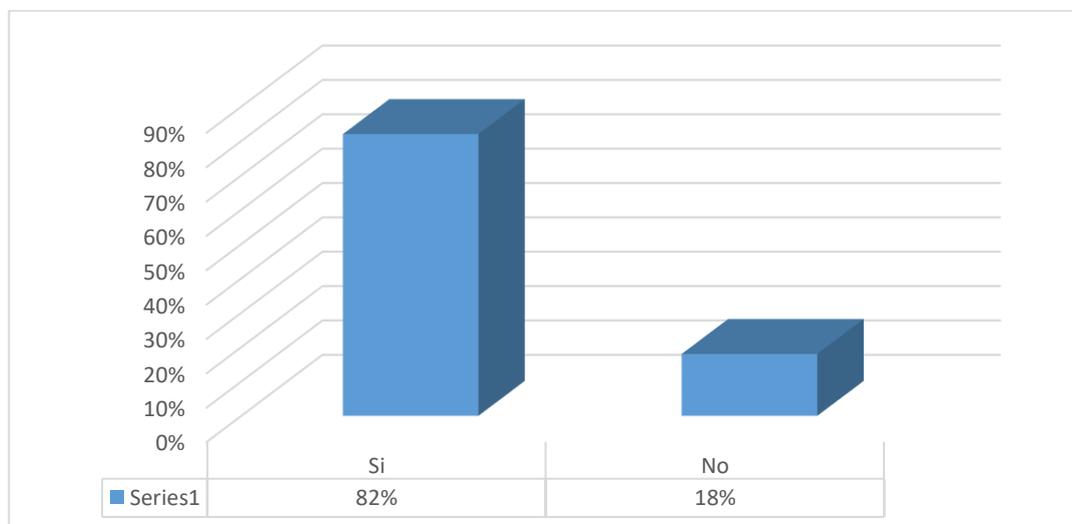
Figura 4. 7: Comunicación



Autor: Poligrup (2021)

4. ¿Cree pertinente que Poligrup S.A. debe realizar integraciones al personal para mejorar las relaciones de trabajo en la compañía? Elegir una opción

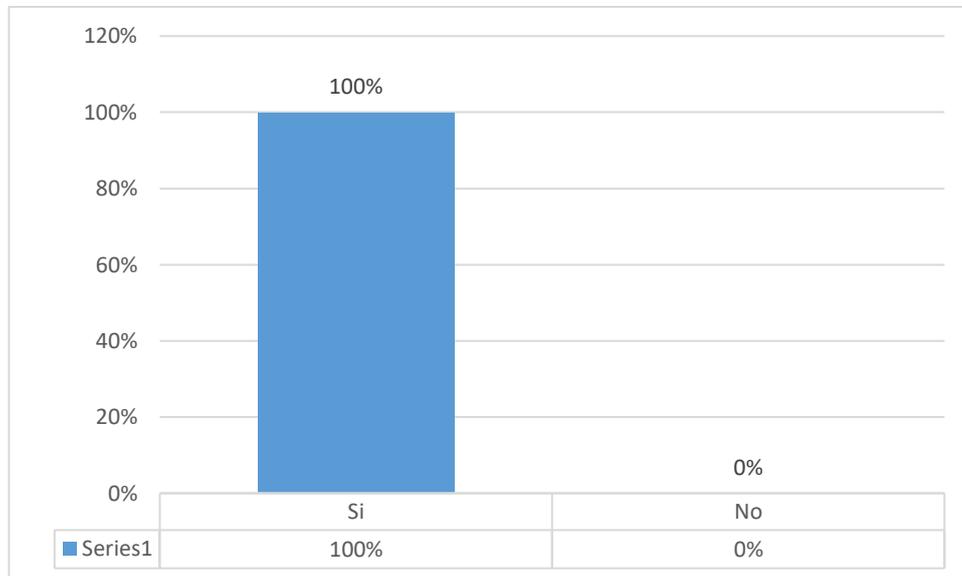
Figura 4. 8: Integración



Autora: Poligrup (2021)

5. ¿Considera que la empresa Poligrup S.A. debe invertir en capacitación personal para motivar a sus empleados? Elegir una opción

Figura 4. 9: Capacitación



Autora: Poligrup (2021)

Análisis de la encuesta

Los encuestados que participaron en la encuesta realizada a 50 trabajadores que consta en el área operativa en un 100% sostienen que la empresa Poligrup S.A. debe realizar una inversión en el talento humano en motivar a los colaboradores para generar un clima laboral dentro y así mejorar las relaciones de los colaboradores para lograr cumplir las expectativas institucionales que se proyecta.

El área de talento humano debe trabajar en formar integraciones con los colaboradores para generar un trabajo multidisciplinario y colaborativo entre todos los empleados y se mejore las relación de comunicación interna entre cada departamento para lograr tener un sinergia en los empleados y todos trabajar basado en el mismo objetivo empresarial.

4.3. Análisis de Entrevista a Profundidad

Para identificar la problemática del ambiente laboral en la empresa Poligrup S.A. se procedió a realizar 2 encuesta a colaboradores que consta en el área operativa para identificar las causas y así plantear posibles mejoras.

Tabla 4. 1: Entrevistas a profundidad

Nombres Completos:	Carlos Vicente Trujillo Moran	Estefanía Andrea Carrillo Gutiérrez
Edad:	34	41
Área de trabajo:	Producción	Contabilidad
¿Cómo considera usted el ambiente laboral en la empresa Poligrup S.A.?	Es full presión y no se profundiza en las acciones que requiere el personal para ser más productivo en el área de trabajo. Lo que quiero especificar que a veces nosotros como colaboradores necesitamos ser escuchados para tener una excelente área de trabajo para así garantizar un clima laboral en perfecta condiciones.	Si, la verdad que existe mucha mala información y los compañeros no siguen los procedimientos internos para generar un ambiente laboral.
¿Qué aspectos considera que debe mejorar su jefe inmediato con el personal?	La comunicación y trabajo en equipo entre todas las áreas de trabajo.	El cumplimiento de los procesos y que si existe un cambio de política o procesos todos los colaboradores lo conozcan y exista una comunicación fluida y

		veraz en cada área de la empresa.
¿Usted participa en capacitación personal en su área de especialidad?	No, porque no tenemos un plan de capacitación anual. Solo realizamos nuestro trabajo cotidiano.	La verdad que no recibimos capacitación solo nos dedicamos a realizar nuestras actividades laborables.
¿Ha participado en ascenso profesional en la empresa Poligrup S.A.?	No, porque la empresa no informa actividades de ascenso laboral.	No eh participado en actividades de ascenso. Nos enteramos cuando se informa del ingreso del nuevo personal en la empresa.
¿Qué opinión tiene sobre las integración profesionales que debería realizar la empresa Poligrup S.A.?	Desde mi punto de vista es importante para conocer a los demás colaboradores que están dentro de la empresa.	Es bueno para mejorar la relación y comunicación con los demás compañeros de trabajo.

Autora: Poligrup (2021)

La empresa Poligrup S.A. debe mejorar la comunicación interna y crear actividades de integración para plantear una mejor comunicación con todos los colaboradores de tal forma se crea un ambiente de trabajo conforme a las competencias y habilidades para crear un equipo altamente competente en el mercado para atender las diferentes acciones que se proponga la empresa a un futuro.

4.4. Plan de mejora

¿Qué?	¿Quién?	¿Dónde?	¿Cómo?	¿Por qué?	¿Cuándo?	¿Cuánto?
Definir los procesos de relación con los colaboradores a ejecutar de forma mensual para lograr mejorar el clima laboral.	Gerente General jefe de Talento Humano	Poligrup S.A.	<p>En la reestructuración del departamento de talento humano en sus procesos de relación con los colaboradores para lograr afianzar la mejora del clima laboral.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Efectuar encuestas mensuales sobre clima laboral. - Proponer un plan de capacitación continua al personal de Poligrup para incrementar la satisfacción al colaborador. - Definir campaña de valores a ejecutar de forma mensual para motivar la integridad de los colaboradores. - Seleccionar el mejor colaborador de forma mensual conforme la campaña de valores de Poligrup - Sociabilizar la campaña de incentivos no remunerativos para los colaboradores de Poligrup. - Establecer área de relajación direccionada a los colaboradores de Poligrup S.A. 	Para lograr incrementar los indicadores de satisfacción en los colaboradores de Poligrup S.A.	Enero hasta diciembre 2021	\$ 500

<p>Como parte del proceso de mejoramiento del clima laboral se propondrán algunas acciones que se deberá ejecutar de forma cotidiana para incrementar el nivel de satisfacción de los colaboradores en donde obtendrán incentivos individuales y departamentales como parte de su convivencia laboral.</p>	<p>Jefes departamentales de Poligrup S.A. Gerente General</p>	<p>Sociabilizar los incentivos al personal de Poligrup para motivarlos a realizar su trabajo dentro de la empresa.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Seleccionar el mejor empleado del mes. - Seleccionar al mejor departamento colaborativo con clientes internos y externos. - Festejar los cumpleaños mensuales en la última semana del mes. - Entregar premio a los colaboradores que cumplen 5 años de laborales en Poligrup S.A. - Seleccionar al empleado puntual en su jornada de trabajo. - Efectuar olimpiadas de integración de forma semestral. - Entregar premios para SPA y GYM a los colaboradores de la empresa. - Celebración del día del niño, padre, madre y festividades de navidad y año nuevo. 	<p>Para fidelizar y afianzar las relaciones entre colaborador y empleador para generar un buen clima laboral dentro de la organización.</p>		<p>\$ 8.000</p>
--	---	---	---	--	-----------------

<p>Para una correcta comunicación se propondrá los siguientes puntos a efectuar para lograr una mejor comunicación con los empleados.</p>	<p>Jefe de Talento Humano</p>	<p>Difundir por medios de comunicación directo a los empleados para lograr una comunicación asertiva dentro de la empresa.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Establecer un correo institucional de comunicación a todos los empleados. - Implementar la notificación por mensajería instantánea a los número personales de los colaboradores sobre nuevas decisiones institucionales. - Ubicar en el área del comedor televisores para la parte recreativa de los colaboradores con programación de notipoligroup para que conozcan las nuevas comunicaciones de la empresa. 	<p>Para lograr tener una comunicación directa con los colaboradores.</p>		<p>\$ 4.000</p>
Total					<p>\$ 12.500</p>

4.5. Conclusiones

- Se desarrollo la investigación científica que corresponde a clima laboral para incorporar la acciones de mejora en la empresa Poligrup S.A.
- Se diagnostico el clima laboral en los colaboradores de la empresa Poligrup para tener un acercamiento a la problemática y así generar acciones de mejora en la empresa.
- Se planteó acciones estratégicas de mejora para cambiar la percepción del clima laboral que tiene actualmente Poligrup S.A.

4.6. Recomendaciones

- Se recomienda que la empresa Poligrup S.A. debe efectuar un cambio en sus procesos internos dentro de sus acciones con los colaboradores para lograr afianzar el plan no remunerativos.
- Asignar un presupuesto a las acciones de clima laboral que deberá ejecutar el área de talento humano de la empresa Poligrup S.A.
- Implementar las acciones de mejorar para fidelizar y afianzar el capital humano que presenta la empresa Poligrup S.A.

Bibliografía

- Alvarado, Á., & Hurtado, B. (2017). *Análisis del clima laboral en el área administrativa de la Facultad de Ciencias Administrativas en la Universidad de Guayaquil*. Guayaquil: Universidad de Guayaquil.
- Balestrini, M. A. (2011). *Como se elabora el proyecto de investigación*. Caracas: Consultores Asociados, Servicio Editorial.
- Benassini, M. (2001). *Introducción a la investigación de mercado: un enfoque para América Latina*. México: Pearson Educación.
- Bordas, J. (2016). *Gestión estratégica del clima laboral*. España: UNED.
- Código de Comercio. (2019). *Actividad mercantil y actos de comercio en general*. Quito: Lexis.
- Código de Comercio. (2019). *Los comerciantes o empresarios*. Quito: Lexis.
- Código de Trabajo. (2012). *Días de descanso obligatorio*. Quito: Lexis.
- Código de Trabajo. (2012). *Jornada especial*. Quito: Lexis.
- Código de trabajo. (2012). *Remuneración unificada*. Quito: Lexis.
- Constitución de la República del Ecuador. (2008). *Elementos constitutivos del Estado*. Quito: Constitución de la República del Ecuador.
- Constitución de la República del Ecuador. (2008). *Régimen de Desarrollo*. Quito: Constitución de la República del Ecuador.
- Constitución del Ecuador. (2008). Asamblea Constituyente: Constitución de la república del Ecuador. *Registro Oficial*, 1-218.
- Díaz, C., & Cavazos, J. (2014). *Investigación de mercados para pequeñas y medianas empresas*. Guadalajara: Editorial Universitaria.
- Fiallo, D. (2017). El clima organizacional dentro de un empresa. *Revista Contribuciones a la Economía*, 1-40.

- García, M. (2019). Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una aproximación Conceptual. *Cuadernos de Administración*, núm. 42, 43-61.
- Gordillo, H. (2012). *Evaluación de competencias laborales*. Recuperado el 2018, de Gestiopolis.
- Jiménez, D., & Jiménez, E. (2016). Clima laboral y su incidencia en la satisfacción de los trabajadores de una empresa de consumo masivo. *Revista Ciencia UNEMI*, 9(18), 26-34.
- Kinncar, T., & Taylor, J. (1998). *Investigación de mercados: un enfoque aplicado*. México: McGraw Hill.
- Malhotra, N. (2004). *Investigación de mercados: Un enfoque aplicado*. México: Pearson Educación.
- Manso, J. (2002). El legado de Frederick Irving Herzberg. *Revista Universidad EAFIT*, 79-86.
- Maslow, A. (2014). *Jerarquía de las necesidades*. México: Quetzal.
- McGregor, D. (1960). Teoría X y Teoría Y. *Revista Pensamiento Imaginativo*, 6-13.
- Molina, L. (2016). El comportamiento organizacional y su importancia para la administración de empresas. *Ciencias económicas y empresariales*, 1-13.
- Olaz, A. (2013). *El clima laboral en cuestión. Revisión Bibliográfico - descriptiva y aproximación a un modelo explicativo multivariable*. España: 1-36.
- Paitán, H., Mejía, E., Ramirez, E., & Paucar, A. (2014). *Metodología de la investigación cuantitativa y cualitativa y redacción de tesis*. Madrid: Ediciones de la U.
- Panorama Laboral. (2018). Panorama Laboral 2018 América Latina y el Caribe. *Organización internacional del Trabajo*, 1-134.
- Peralta, C., & Veloso, C. (2017). Liderazgo, clima y satisfacción laboral en las organizaciones. *Universum (Talca)*, 40-56.

- Posada, J. A., & Soria, M. S. (2014). Satisfacción laboral: el camino entre el crecimiento psicológico y el desempeño laboral en empresas colombianas. *Univ. Psychol*, 95-107.
- Puchol, L. (2007). *Dirección y gestión de recursos humanos* . Madrid: Diaz de Santos .
- Ramírez, F. (2017). El clima laboral como un elemento del compromiso organizacional. *Revista Nacional de administración*, 59-70.
- Revistas Líderes*. (15 de 1 de 2020). Obtenido de <https://www.revistalideres.ec/lideres/clima-laboral-inquietud-siempre.html>
- Robbins, S., & Coulter, M. (2016). *Administración*. México: Pearson.
- Rodríguez, R. (2015). *Propuesta de mejora del clima laboral y cultura organizacional en el ministerio de coordinación de desarrollo social*. Sangolquí: Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE.
- Rubió, T. (2016). *Recursos Humanos: Dirección y gestión de personas en las organizaciones* . Barcelona: Ediciones Octaedro S.L.
- Ruíz, K. (2017). El concepto de satisfacción en el trabajo y su proyección en la enseñanza. *Revista de currículum y formación de profesorado*, 1-10.
- Semplades. (2017). Plan Nacional para el buen vivir 2017-2021. *Dialogo Social Nacional*, 1-159. Obtenido de https://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/10/PNBV-26-OCT-FINAL_0K.compressed1.pdf
- Talaya , Á., & Collado, A. (2014). *Investigación de mercados* . México: Esic Editorial.
- Tinoco, E., & Bárcena, A. (2012). Coyuntura laboral en América Latina y el Caribe. *Cepal / OIT*, 1-28.
- UNESCO. (2015). *Educación de calidad* . Quito: Objetivo de Desarrollo Sostenible.

- UNESCO. (2015). *Trabajo decente y crecimiento económico*. Quito: Objetivo de Desarrollo Sostenible.
- Williams, L. (2013). Estudio diagnóstico laboral en una dependencia. *Universidad autónoma de nuevo León*, 1-90.
- Zubillaga, I. C. (2018). Desarrollo profesional y puesto de trabajo. *Observatorio Laboral Revista Venezolana*, 111-137.
- Zurita, G. (2010). *Probabilidad y Estadística Fundamentos y Aplicaciones*. Guayaquil: ESPOL.