



**INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO BOLIVARIANO DE
TECNOLOGÍA**

**Diseño de Proyecto de Investigación previo a la obtención del
título de:**

TECNÓLOGA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Tema:

**PROPUESTA DE UN PLAN DE MEJORA EN EL CLIMA
LABORAL QUE FAVOREZCA LA PRODUCTIVIDAD DE LA
EMPRESA SICOBRA S.A, DEL CANTÓN GUAYAQUIL**

Autor:

Carranza Carrillo Tania Nathaly

Tutor:

PhD. Ramón Guzmán Hernández

**Guayaquil-Ecuador
2019**

DEDICATORIA

El presente proyecto se la dedico a mis padres Edgar William Carranza Figueroa y María Consuelo Carrillo Cedeño parte fundamental que han sabido formarme con sentimiento y valores, compartiéndome sus experiencias y Conocimientos.

A mis hijos Erick y Natasha por ser el motor en mi vida, por los cuales me levanto cada día y ser mejor para ellos, gracias por entender el sacrificio que hacía y sin suplicio logre mi meta.

A mi esposo por sus palabras la cual inculcó en mí que el poder es querer gracias a su confianza, amor y dándome el tiempo necesario puedo decir que lo he logrado parte de mis metas y objetivos

A mis hermanos por estar siempre a mi lado y apoyarme como amigos incondicional por confiar en mí, gracias por todo y a pesar de las peleas somos hermanos y siempre estaremos juntos.

A mis sobrinos, sobrinas, quisiera nombrarlos a cada uno pero son muchos, por eso a todos los quiero muchos gracias por su amor y su apoyo incondicional.

Carranza Carrillo Tania Nathaly

AGRADECIMIENTO

A Dios porque me supo guiar y darme la sabiduría para cristalizar mi anhelo de culminar mis estudios.

Al instituto Superior Tecnológico, que nos está formando para ser un excelente Tecnólogo en Administración de empresa.

A mis queridos Docentes de cada semestre por brindarnos apoyo y motivación al haber transmitido los conocimientos obtenidos porque me permite crecer como persona y como profesional, por eso dedico este trabajo de manera especial.

A mi tutor el PhD. Ramón Guzmán Hernández, por el entusiasmo y enseñanza de vida y el compromiso para realizar mi proyecto.

Carranza Carrillo Tania Nathaly



**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 un plan de mejora en el clima laboral que favorezca la
productividad de la empresa Sicobra s.a, del cantón Guayaquil**

Autor: Carranza Carrillo Tania Nathaly

Tutora: PhD. Ramón Guzmán Hernández

RESUMEN

La empresa Sicobra es un Call Center de Cobranzas, Servicios al Cliente y Telemercadeo; en el que se ha visto afectado el clima laboral, lo cual ha afectado su productividad, por ende, el propósito de la presente investigación estuvo orientada a la elaboración de un plan de mejora y que está productividad sea mejorada. El marco teórico de la investigación está fundamentada de conceptos teóricos sobre el clima laboral relacionado con la productividad. Los tipos de investigación fueron de tipo descriptiva, explicativa y correlacionales las técnicas aplicadas fueron de las encuestas mediante la cual se logró llegar a conclusiones como el incentivo al personal que aporten a una mejora en el clima laboral.

Clima Laboral

Plan de Mejora

Productividad



**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:

**Proposal for an improvement plan in the work environment that
favors the productivity of the company Sicobra s.a, of the canton
Guayaquil**

Autor: Carranza Carrillo Tania Nathaly

Tutora: PhD. Ramón Guzmán Hernández

ABSTRACT

The company Sicobra is a Contact Center for Collections, Customer Services and Telemarketing; in which the work environment has been affected, which has affected its productivity, therefore, the purpose of the present investigation was oriented to the elaboration of an improvement plan and that this productivity be improved. The theoretical framework of research is based on theoretical concepts about the work environment related to productivity. The types of research were descriptive, explanatory and correlational, the techniques applied were from the surveys through which conclusions were reached, such as the incentive for personnel that contribute to an improvement in the work environmen

Working environment

Improvement plan

Productivity

ÍNDICE GENERAL

Contenidos:	Páginas:
PORTADA.....	i
DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTO	iii
CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR.....	iv
ÍNDICE GENERAL.....	vii
ÍNDICE DE TABLAS	xii
ÍNDICE DE CUADROS.....	xiii
CAPÍTULO I.....	1
EL PROBLEMA.....	1
Planteamiento del problema	1
Ubicación del problema en un contexto.....	2
Situación Conflicto	4
Formulación del Problema.....	5
Delimitación del problema	5
Variables de la Investigación	5
Objetivos de la Investigación	5
Objetivo General	5
Objetivos Específicos	6

Justificación e Importancia	6
CAPÍTULO II	8
MARCO TEÓRICO	8
Antecedentes Históricos	8
Antecedentes Referenciales	10
Fundamentación Legal	17
Definiciones Conceptuales	19
CAPÍTULO III	21
MARCO METODOLÓGICO	21
Breve caracterización de la Empresa SICOBRA	21
Diseño de la Investigación	22
Tipos de Investigación	22
Población	23
Muestra	24
Tipo de muestra	24
Métodos y técnicas	26
CAPÍTULO IV	31
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	31
Plan de Mejora	44
CONCLUSIONES	47
RECOMENDACIONES	48
Bibliografía	49
Anexos	54

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 tipos de investigación	22
Tabla 2 tipos de población	23
Tabla 3 Métodos y técnicas	26
Tabla 4 Toma de decisiones	32
Tabla 5 Supervisión que recibe	33
Tabla 6 Actividades que se realizan	34
Tabla 7 Incentivos a sus trabajadores.....	35
Tabla 8 Los compañeros	36
Tabla 9 Relación con Jefe	37
Tabla 10 Mi espacio físico	38
Tabla 11 Eventos sociales	39
Tabla 12 Empresa vs Empleados	40
Tabla 13 Trato a los empleados	41
Tabla 14 Plan de Mejora.....	44
Tabla 15 Cronograma	46

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1 Toma de decisiones	32
Cuadro 2 Supervisión del jefe	33
Cuadro 3 Actividades del trabajo	34
Cuadro 4 Incentivos a trabajadores	35
Cuadro 5 Trato de Compañeros	36
Cuadro 6 Relación con el jefe	37
Cuadro 7 Mi espacio físico	38
Cuadro 8 Eventos sociales	39
Cuadro 9 Empresa vs Empleados	40
Cuadro 10 Trato a los empleados	41

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

Planteamiento del problema

A nivel mundial, se encuentran las mejores empresas del mundo que coinciden en diversos factores: posicionamiento, grandes ventas, reputación admirable, dominio del mercado, etc., en donde, se establecen parámetros y plan de acción que les permita siempre estar a la vanguardia, conocer su estado actual y donde se quiere llegar con su grupo de trabajo (Información Simetrical, 2018).

No obstante, son empresas que se encuentran trabajando para tener un mejor clima laboral porque consideran que se encuentra relacionado con la productividad del colaborador, ya que, al brindarles comodidad en el lugar, un ambiente social y profesional índice en la manera que llevan a cabo sus tareas, en tiempo y en forma.

Tal como resalta el autor (Serrato, 2011)

El ambiente donde las personas desempeñan su trabajo diariamente, el trato que un jefe tiene con sus subordinados, la relación entre el personal de la empresa, pueden ser un vínculo o un obstáculo para el buen desempeño de la organización, el clima

es la percepción personal que los trabajadores y directivos se forman de su organización y que incide directamente en los resultados de la misma. (p.11)

Ubicación del problema en un contexto

En el año 2016 en un Estudio Anual del Estado del Clima Laboral en América Latina se ha realizado un estudio basado en 500 evaluaciones que fueron realizadas en 15 países de América Latina de todo tipo de empresas de diversos sectores y tamaños mediante la herramienta de Clima Laboral de Acsendo.

Por ello, a continuación, se muestra los resultados más destacados por país, sector, departamento y dimensión.



Figura 1 Clima Laboral en América Latina
Fuente: Tomado de (Dueñas, 2015)

Según (Calle, 2015) "el liderazgo es importante en todo tipo de organización porque garantiza la eficiencia de las actividades,

operaciones, proyectos y compromisos en los equipos de trabajo. Además, garantiza la permanencia, confianza, eficiencia, eficacia y compromiso de los colaboradores hacia con la empresa”.



Figura 2 Clima Laboral
Fuente: Tomado de (Dueñas, 2015)

Esto significa, que es importante tomar en cuenta que los logros de los objetivos de una compañía, solo pueden ser concretados a medida que las personas se interrelacionan con los otros departamentos y cumplan con sus proyectos de vida.

Puesto que, existen muchas empresas que sus objetivos están enfocados al área financiera pero no toman en cuenta las políticas del

personal, así como la sociedad en la que conviven y de esa forma cumplir los objetivos financieros, económicos, etc.

Situación Conflicto

Sicobra es una empresa dedicada a la recuperación de cartera, servicio de call center y fábrica de crédito, que ha crecido de manera sostenida junto a sus clientes corporativos, y ha ido incrementando su personal y mejorando su infraestructura con la actualización de su tecnología.

Sicobra, se ha caracterizado por el mejoramiento continuo y el aseguramiento de calidad en sus servicios, desde diciembre del 2016, concluyó el proceso de certificación ISO 9001, obteniéndose como resultado la recomendación que acredite a SICOBRA con sus razones sociales: SICONTAC CENTER S.A e INTEGRAL SOLUTIONS S.A, como una empresa certificada ISO 9001:2015, en los servicios de: Recuperación de Cartera, Servicio al Cliente y Telemarketing (Sicobra, 2019).

No obstante, con el paso del tiempo de ha logrado tener conciencia de cómo la gente percibe su lugar de trabajo, la misma que se convierte en un reflejo de la situación actual del ambiente de trabajo, relaciones interpersonales y factores claves que determinan la permanencia, compromiso y cuidado que los colaboradores llegan a tener hacia la empresa, lo cual ha afectado su productividad.

Esto, se ha convertido en uno de los problemas que se observan en Sicobra y que está afectando el rendimiento de los colaboradores es el clima laboral, por el cual se considera plantear un plan de mejora, debido a las deficientes actividades que puedan involucrar a los colaboradores, gente comprometida con el bienes y desarrollo de la compañía, que sería

de vital importancia para una comunicación efectiva entre los integrantes de la organización, tomando en cuenta la atención en la comunicación eficaz y fluida con su jefe.

Formulación del Problema

¿Cómo incide el clima laboral en la mejora de la productividad en la empresa Sicobra S.A Ubicaba en el cantón Guayaquil, provincia del Guayas, en el año fiscal 2019?

Delimitación del problema

Campo: Administración

Área: Laboral

Aspecto: Clima, Laboral, Productividad.

Tema: Propuesta de un plan de mejora en el clima laboral que favorezca la productividad de la empresa Sicobra S.A, del cantón Guayaquil.

Variables de la Investigación

Variable Independiente: Clima laboral

Variable Dependiente: Productividad

Objetivos de la Investigación

Objetivo General

Promover un adecuado clima laboral para la mejora de la productividad en la empresa Sicobra S.A del cantón Guayaquil.

Objetivos Específicos

- ✓ Investigar los fundamentos teóricos del clima laboral y su relación con la productividad de trabajo.
- ✓ Diagnosticar la situación actual que existe en la empresa Sicobra, con respecto al clima laboral y su incidencia en la productividad de trabajo.
- ✓ Elaborar un plan de mejora en clima laboral en la empresa Sicobra S.A

Justificación e Importancia

El clima laboral es el vínculo u obstáculo que puede tener el colaborador para desempeñarse bien en la empresa, y puede ser un factor de distinción e influencia en las actitudes y comportamiento de quienes la integra, por ende, su conocimiento le brinda retroalimentación sobre todos los procesos que detectan sus comportamientos organizaciones, que permite introducir cambios planificados, tanto en las conductas de los miembros como en su satisfacción en la estructura organizacional (Cardozo, 2012).

Es por eso, que se resalta la importancia de medir y conocer el clima laboral de la empresa, ya que puede impactar de forma negativa en las actividades diarias, por ello, muchas empresas realizan diversas evaluaciones con el fin de conocer cómo se encuentra su clima laboral, puesto que con un clima laboral positivo la empresa puede estar seguro de contar con un buen desempeño en sus trabajadores que influye de forma directa en la productividad, motivación y satisfacción de los colaboradores.

Así como indica la autora (Serrato, 2011)

“El poseer una visión completa de la situación de la organización en este aspecto, es un indicador que permite proyectar y manejar la tendencia a seguir, los procedimientos de mantenimiento de las cosas buenas que hoy se tienen y el mejoramiento de las áreas débiles con que también cuenta”. (p.12)

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

Antecedentes Históricos

El tema del clima laboral y su relación con productividad de trabajo, en el ámbito empresarial, ha tenido su evolución histórica, acrecentándose en la actualidad como una relación mucho más indisoluble dado el papel que desempeña recursos humanos en la mejora continua de los proceso de producción y servicio. El bienestar del trabajador es clave para alcanzar las metas de la organización.

A los fines del presente trabajo de investigación, se ha considerado prudente considerar 3 etapas, para comprender la evolución que ha tenido el tema del clima laboral y su relación con la productividad de trabajo:

El análisis crítico de la breve evolución histórica permitió confirmar que en la actualidad la relación del clima laboral y productividad es estratégica por la que ello representa el cumplimiento de los objetivos de la organización.

El clima laboral ha sido un tema de gran interés para investigadores, debido a que establecen elementos claves para el éxito o fracaso de una empresa, esto se debe porque al accionar, la manera en que piensa la

organización del bienestar de sus miembros y el impacto que causa en el desempeño y productividad de los colaboradores.

Por tal razón, Kurt Lewin, en su estudio realizado en la década de los 40 del siglo XX acerca del clima laboral, concluye que se vincula con el comportamiento de la interacción del ambiente y el usuario (Edel, 2007, pág.31)

Sin embargo, el autor Cornell en 1950, define el clima laboral como la percepción que tienen los colaboradores de la empresa sobre el ambiente del mismo; y en el estudio de Halpan y Croft (1963) se refiere al "clima e instituciones escolares" (Fernández y Sánchez, 1997)

Forehand y Von Gilmer en el año 1964 definen el clima laboral "como el conjunto de particularidades que definen a una organización y que la diferencia de otras, porque son características perdurables que con el pasar del tiempo intervienen en el comportamiento de las personas. (Edel, 2007, pág.32).

Schneider en 1975 expresa que el clima laboral "Son todas las percepciones o interpretaciones que permite a la gente encontrarle sentido al mundo y conocer cuál debe ser su comportamiento"(Edel, 2007, pág.32)

Para Weinert en el año 1985, indica que el clima laboral describe los conjuntos de estímulos hacia el individuo, resultado de lo que percibe la empresa, los mismos que configuran su contexto de trabajo" (Edel, 2007, pág.32).

Desde el punto de vista "fenomenológico" se compone de la definición de Peiro y Prieto, (1996), quienes consideran al clima laboral como la dimensión que se originó a partir de las percepciones que tienen las

personas con visión compartida y extendida hacia el grupo de la organización, debido a que el clima está provocando bajo cierto nivel de acuerdo a la manera en que se percibe el ambiente, si bien es cierto no se considera como constructo individual, sino grupal que coincide con la visión socio cognitiva de las empresas" (Edel, 2007, pág.33)

Antecedentes Referenciales

En relación con el clima laboral y su influencia en la productividad de trabajo, existe múltiples autores que han abordado la temática y se sistematizado los resultados de investigación en diferentes bibliografías, Un buen clima laboral, es expresión del funcionamiento estable organización, donde se aprecia un predominio positivo de relaciones interpersonales, adecuada comunicación, buen ambiente laboral y compromiso del personal con los valores y fines de la organización.

A continuación, se realiza una breve valoración de dos trabajos de investigación vinculados con el tema, realizados en Ecuador en los 5 últimos años

Conforme al estudio realizado por (Espinoza, 2017) "Plan de mejora que favorezca el Clima Laboral de los directivos y trabajadores de EPUNEMI", el cual tuvo como objetivo analizar los factores negativos que incidían en el clima laboral con la finalidad de conocer la manera en que los empleados se manejan en su entorno laboral. Al finalizar se realiza un plan de mejora en que se cambió las actividades internas, con reducción de costos y aplicación de acciones necesarias para mejorar la productividad.

Por lo tanto, se pretende en el presente estudio conocer los factores que podrían estar afectando el clima laboral de la empresa, y empezar a tratar

cada uno de ellos, para la mejora del clima y por ende, tener como resultado una mejora en la productividad de los colaboradores.

Otro autor (Borja, 2015) en su proyecto titulado "Propuesta de un plan de Mejoramiento del Clima Organizacional para incrementar el Desempeño Laboral en el sector de Servicios de comidas y bebidas, implementado en el Asadero de "Pollos Supremo" ubicado al Sur de la ciudad de Quito" el mismo, que fue un aporte para la empresa generando satisfacción en las tareas realizadas por los empleados y mayor productividad para la organización en el que se realiza un análisis mediante cuestionarios de carácter anónimo y se plantea un plan de mejoramiento que fue aprobado por la gerencia de la empresa para su ejecución.

Por medio de dicha investigación, se determina que el clima organizacional si índice en el desempeño de los colaboradores porque no genera satisfacción de las tareas que se les asignan, por ende, no siempre se tendrá el resultado que la compañía espera.

Clima laboral

Según Jiménez (2009) "El clima laboral está relacionado con parámetros tales como: la calidad directiva, la carrera profesional, la conciliación del trabajo con la vida familiar y la satisfacción en el puesto de trabajo" (pág. 19).

El clima laboral es considerado como el tipo de entorno, que se caracteriza por el comportamiento de las personas dentro de una organización la misma puede ser pública o privada" (Rodríguez, 2015, pág. 7).

En otras palabras, el estado de satisfacción, de bienestar o de insatisfacción del personal es resultado del tipo de liderazgo, el ambiente físico, la dinámica organizacional y las relaciones interpersonales.

Factores que afecta al clima laboral

El clima laboral puede ser afectado por factores que son definidas por el autor (Opere, 2019) y se muestran a continuación:

Sujeto: Representa las características del colaborador, es decir su personalidad, su actitud, expectativas, valores, estado anímico, motivaciones o su vida familiar, lo cual influye en el clima laboral como en su propia percepción del mismo.

Los equipos: Se refiere a las relaciones interpersonales que se van desarrollando dentro de la organización, como los procesos comunicativos, distribución de roles, cohesión de los equipos; estos crean vínculos positivos para mejorar el clima de una organización.

La estructura: Es la forma en que la compañía se organiza a nivel de políticas, puestos y procedimientos de trabajo, para que los grupos e individuos fluyan de manera natural, y lograr adaptarse a las necesidades de la empresa.

Políticas de personal: Expresa las acciones concretas que tiene la compañía para impulsar un mejor clima laboral como: los incentivos, reconocimiento, capacitación, programas sociales, medidas de bienestar, políticas de promoción interna.

El liderazgo: Es la relación que consiguen quienes tienen el papel de líderes para crear equipos claves en la construcción de climas laborales sanos, el mismo que debe adaptarse a las necesidades de cada trabajador.

La cultura: Son todas las normas intangibles que tiene una empresa para influir directamente en el clima laboral, no precisamente de la cultura, sino de que pueda ser compartida por la planilla.

Factores físicos: Los materiales que componen el entorno físico de la empresa como las instalaciones, la iluminación o la existencia de zonas comunes.

Factores externos: Se refiere a los proveedores, competencia o la propiedad, administraciones públicas y demás que influyen en la compañía.

Indicadores que miden el clima laboral de tu empresa

A continuación, se muestran los 6 indicadores que miden el clima laboral de una empresa:

Sentido de pertenencia

Se refiere a los retos que tienen las organizaciones para obtener beneficios bajo una buena productividad en sus responsabilidades. A pesar, de que los que no son competentes suelen irse más rápido porque son perjudicial para el crecimiento de la organización (Simetrical, 2018).

Condiciones físicas del trabajo

Son las comodidades físicas que se le brinda al colaborador, lo cual es fundamental para un buen clima laboral, por lo cual, se considera importante lograr que los espacios de trabajo sean cómodos, frescos y amplios, para que los empleados desarrollen de mejor manera sus actividades.

Liderazgo

Se refiere a la capacidad que tenga la persona para influir en un grupo de personas, a que logren las metas planteadas, es un factor principal del clima laboral y por consiguiente de la conducta de los empleados. Por lo tanto, es imprescindible conocer con certeza quiénes y en qué puesto de tu organigrama se encuentran las personas que poseen actitudes natas de un líder.

Reto

Es necesario que se le ponga un reto a cada colaborador, para evitar que dentro de la empresa, existan empleados en su zona de confort que básicamente van a cumplir sus horas de trabajo. Además, esto les podría favorecer en su crecimiento profesional.

Desarrollo

Cuando se considera a la empresa como un trampolín, es decir, lugar de transición poner a pruebas los que tienen potencial y tendencia de estabilidad y desarrollo sin igual.

Reconocimiento

Es importante la visión que tenga una organización sobre el negocio involucrado y las estrategias que aplique para su desarrollo, para formar la hoja de ruta que permitirá encaminar el trabajo individual y grupal para el logro de sus metas corporativas.

El Recurso Humano y Productividad

A continuación, se realiza un análisis y síntesis sobre algunos aspectos fundamentales que permite argumentar y asumir postura crítica sobre el clima y su influencia en la productividad de trabajo

Según Carro y Rodríguez (2012) “Se refiere a productividad a la mejora del proceso productivo, es decir, una comparación favorable entre la cantidad de recursos utilizados y la cantidad de bienes y servicios producidos” (pág. 2).

Factores que incide en la productividad de trabajo

Según (Velásquez, 2016) los factores que inciden en la productividad del trabajo son los siguientes:

Excesiva rigidez en los horarios: Si una compañía no facilita la conciliación ente la vida personal y laboral de los trabajadores será difícil lograr la satisfacción de los colaboradores, por ende, afectará de forma negativa en la motivación y la productividad.

Plantillas con escaso margen de promoción: Las empresas deben promociones a sus colaboradores por medio de nuevos retos y motivaciones, ya que mantenerlos en el mismo puesto durante muchos años es el peor enemigo de la motivación.

La sobre exigencia: Cuando se pone al límite de los esfuerzos o capacidades que posee un colaborador, es probable que su productividad disminuya, que terminen cayendo en una baja laboral por motivos físicos o psicológicos.

Mala planificación de los viajes de trabajo: Es necesario cortar el ritmo de trabajo y utilizar medios tecnológicos para los viajes y desplazamientos, que en cierto de los casos podría ser realizado por un solo profesional.

Equipamiento obsoleto: En muchos casos la pérdida de productividad en una organización se produce al no disponer del equipamiento adecuado para trabajar, por lo que es necesario adaptarse e implementar

tecnologías que permiten realizar tareas días monótonas y de escasa calidad.

El Aumento de la Productividad y la Mejora del Nivel de Vida

Para muchos empresarios la productividad es un tema complicado que implica tener una relación entre cierta producción y ciertos insumos, que se tienen como finalidad cumplir metas que no solo están en búsqueda de un solo resultado; sino de buscar el cumplimiento de metas comerciales y personales que conlleven a una mejora constante del nivel de vida de cada colaborador.

Puesto, que no es un secreto que muchas empresas han invertido en Tecnologías de Información, que son parcialmente responsables de los aumentos de la productividad de la economía y en procesos y modos de trabajo (Zambrano M. , 2007).

Cabe recalcar que los principales beneficios del incremento de la productividad son el dominio público o consumidor, el cual no resulta complicado controlar, pero si se sale de control, se aplican otros métodos y estrategias que permiten atraer al consumidor y retenerlo, a fin de que se convierta en un cliente fiel.

Por ende, al elevar la productividad se incrementa la calidad de vida de la población, porque el uso productivo de los recursos, permite reducir desperdicios y conservar los recursos, ya que si no se incrementa la productividad no estaría equilibrada, entonces todos los incrementos de salarios, en los demás costos y en los precios sólo significarían un incremento sistemático y progresivo de precios en los bienes y servicios que ofrece el mercado. Es decir, se provocaría la inflación (Zambrano M. , 2007).

Clima laboral y su relación en la productividad de trabajo en el ámbito empresarial

Es importante incrementar la productividad en las empresas, puesto, que es una de las principales preocupaciones, porque no es un secreto que el clima laboral dentro de una empresa influye directamente en la productividad y satisfacción de sus colaboradores (Dueñas, 2015).

Por lo tanto, se debe crear un clima laboral con las condiciones adecuadas, en el que se permita aprovechar el potencial de los trabajadores e incrementar la eficiencia de la empresa, porque forma parte de las tareas que direccionan la compañía.

Además, se requiere de un ambiente de trabajo respetuoso, dinámico, colaborativo y responsable, es la clave para la productividad global e individual, incrementando la calidad del trabajo y el alcance de los objetivos planteados.

Fundamentación Legal

Constitución de la República del Ecuador 2008

Art. 328.- La remuneración será justa, con un salario digno que cubra al menos las necesidades básicas de la persona trabajadora, así como las de su familia; será inembargable, salvo para el pago de pensiones por alimentos. El Estado fijará y revisará anualmente el salario básico establecido en la ley, de aplicación general y obligatoria (Asamblea Nacional Constituyente del Ecuador, 2008).

El pago de remuneraciones se dará en los plazos convenidos y no podrá ser disminuido ni descontado, salvo con autorización expresa de la persona trabajadora y de acuerdo con la ley. Lo que el empleador deba a las trabajadoras y trabajadores, por cualquier concepto, constituye crédito privilegiado de primera clase, con preferencia aun a los hipotecarios.

Para el pago de indemnizaciones, la remuneración comprende todo lo que perciba la persona trabajadora en dinero, en servicios o en especies, inclusive lo que reciba por los trabajos extraordinarios y suplementarios, a destajo, comisiones, participación en beneficios o cualquier otra retribución que tenga carácter normal. Se exceptuarán el porcentaje legal de utilidades, los viáticos o subsidios ocasionales y las remuneraciones adicionales.

Las personas trabajadoras del sector privado tienen derecho a participar de las utilidades líquidas de las empresas, de acuerdo con la ley. La ley fijará los límites de esa participación en las empresas de explotación de recursos no renovables. En las empresas en las cuales el Estado tenga participación mayoritaria, no habrá pago de utilidades. Todo fraude o falsedad en la declaración de utilidades que perjudique este derecho se sancionará por la ley.

Con esta ley se puede notar la importancia del Estado para con los trabajadores, que los mismos reciban las remuneraciones y sus respectivas utilidades conforme a las actividades que realizan a diario, lo cual forma parte de llevar un clima laboral teniendo satisfecho al colaborador de la organización recibiendo los beneficios sociales que le corresponden.

De acuerdo, a los artículos presentados se considera que la constitución defiende los derechos de los trabajadores, para que exista equidad e

igualdad con todos, lo cual es factor clave para que se genere un mejor ambiente laboral.

Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021 “Toda una Vida”

El "Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021 Toda una Vida" de Ecuador 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.

Se fundamenta en los logros de los “últimos 10 años” y pone en evidencia la existencia de nuevos retos por alcanzar, en torno a tres ejes principales: 1) Derechos para todos durante toda la vida; 2) Economía al servicio de la sociedad; 3) Más sociedad, mejor Estado, que contienen a su vez tres objetivos nacionales de desarrollo que rompen con la lógica sectorial y dan cuenta de las prioridades que tiene el país. Esta visión se enmarca, también, en los compromisos internacionales de desarrollo global, como la Agenda 2030 y sus Objetivos de Desarrollo Sostenible. (Naciones Unidas, 2019)

Como se observa, el estado pretende romper barreras y mejorar el Desarrollo sostenible y que la sociedad se encuentre incluida para que todos reciban sus derechos y tenga una mejor calidad de vida, lo cual se dará al cumplir con los objetivos planteados en el Plan Nacional de Desarrollo Toda Una Vida.

Definiciones Conceptuales

Clima: Conjunto de circunstancias que rodean a una persona o que caracterizan o condicionan una situación.

Laboral: Es un adjetivo con el que se califica y se vincula una actividad determinada con eventos en el que se manifiesta intereses de un conjunto de personas para desarrollar un producto o prestar un servicio, basado en un sistema administrativo.

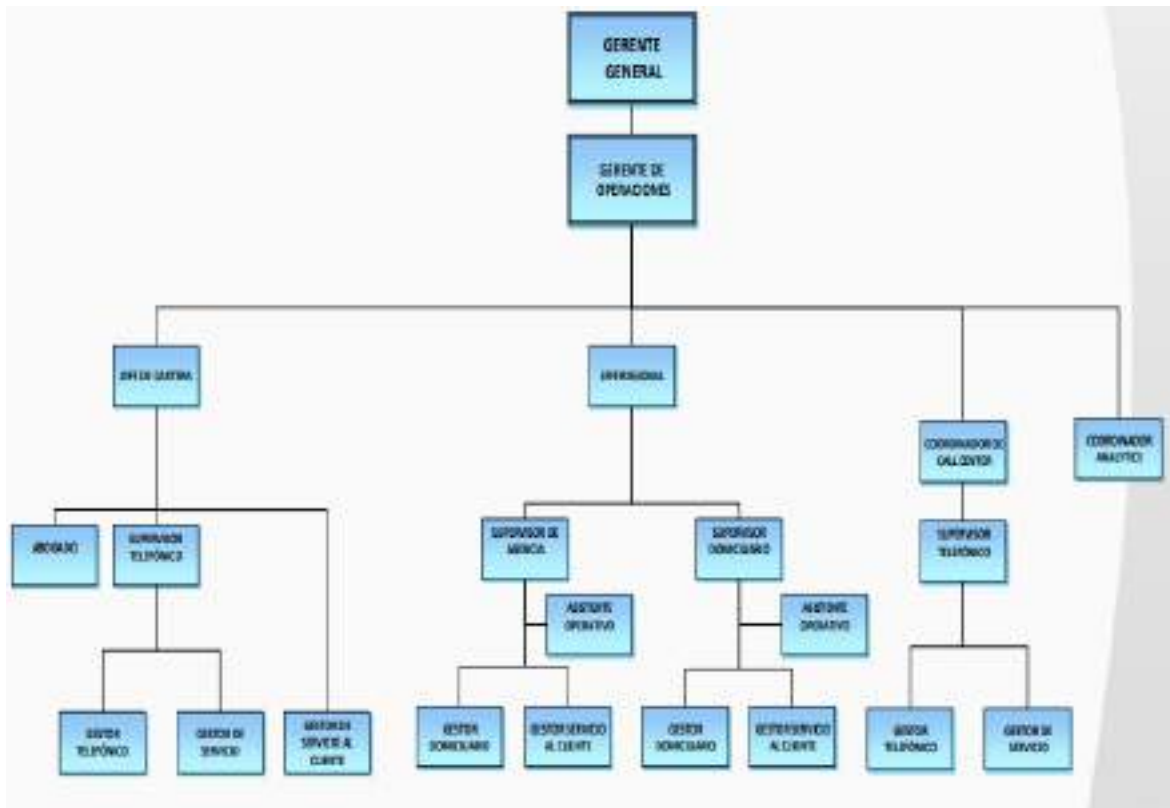
Productividad: Es una medida económica que analiza la cantidad de bienes y servicios que se ha producido por cada factor utilizado como: capital, tiempo, trabajador, costes, etc., durante un periodo determinado.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

Breve caracterización de la Empresa SICOBRA

A continuación, se presenta un esquema (organigrama jerárquico) que da cuenta de la estructura organizativa de dirección de la empresa



Misión

Ser líder reconocido en servicio de recuperación de cartera y telemarketing, reduciendo a niveles aceptable el riesgo e incrementando las ventas de los cedentes que solicitan nuestro servicios, a través de una efectiva gestión con el personal capacitado y altamente motivado hacia la calidad y la excelencia, utilizando tecnología de punta que permita optimizar los recursos para obtener una rentabilidad sostenida.

Visión

SICOBRA, se encuentra comprometido con el mejoramiento continuo en la prestación de servicios de: Recuperación de Cartera, Servicio al Cliente y Telemercadeo, cumpliendo normas, reglamentos y requerimientos para conseguir la satisfacción de nuestros Clientes Corporativos.

Diseño de la Investigación

En el presente estudio se realiza un tipo de investigación compuesta por el método deductivo, ya que la información será obtenida de fuentes primarias y secundarias, que permitirán realizar un análisis para determinar las falencias del clima laboral de la empresa Sicobra S.A y su incidencia en la productividad de sus colaboradores.

Tipos de Investigación

Tabla 1: Tipos de investigación

Descriptiva	Explicativa	Correlacional
--------------------	--------------------	----------------------

Es una investigación concreta que se vincula con la sociedad, y toma información real para el objeto de trabajo. (Gómez, 2012)	Este tipo de investigación se basa en considerar las causas y efectos de un problema, para conocer el por qué y para qué del estudio. (Yanez, 2019)	Según Cancela y otros (2010), se fundamenta en realizar investigaciones en el que se determine la correlación que existe entre una variable dependiente y otra independiente.
--	---	---

Elaborado por: Su autora

Por lo tanto, se pretende utilizar los 3 tipos de investigaciones, aunque predomina la descriptiva, en función de dar a conocer las características más relevantes del estudio, junto con las causas del clima laboral y su correlación con la productividad de los colaboradores.

Población

La población es el universo que conforma un conjunto de personas, animales u objetos que tienen características comunes.

Tabla 2 tipos de población

Población Finita	Población Infinita
Se encuentra conformada por individuos que poseen rasgo comunes, en donde su cantidad	Es el conjunto de individuos que poseen características comunes, y

es inferior a la suma de cien mil individuos.	que la cantidad pasa de los cien mil elementos distintos.
---	---

Elaborado por: Su autora

Para el presente estudio se utilizará la población finita, es decir, lo conformarán los empleados de la compañía SICOBRA S.A. Por lo tanto, se considera 54 empleados como población y muestra de la investigación.

Muestra

“La muestra es la cantidad representativa de un universo, que he considera para realizar un estudio, análisis o experimentos”. (Sábado, 2018)

Tipo de muestra

El autor Porras (2017) expresa que existen dos tipos de muestra a utilizar en los estudios investigativos:

Probabilístico

Para este tipo de muestreo se basa en la equiprobabilidad, en otras palabras, forman parte de un universo de las cuales poseen la probabilidad de llegar a formar parte de la muestra. (Gestiopolis, 2019).

NO probabilístico

Este tipo de muestreo en cambio no se basa en sus normas para ejecutar la selección de muestras, por ende, se lo realiza a criterios del investigador, es decir, de forma empírica. (Gestiopolis, 2019)

En la siguiente tabla, se muestra la población y muestra de la presente investigación

TIPO DE PERSONAL	POBLACIÓN	MUESTRA	%
Gerente General	1	1	1%
Gerente Operaciones	1	1	1%
Jefe cartera	1	1	1%
Jefe regional	1	1	1%
Abogado	1	1	1%
Supervisores	4	4	3%
Gestores	93	93	63%
jefe regional	1	1	1%
Supervisor de agencia	11	11	7%
Asistente Operativo	11	11	7%
Supervisor Domiciliario	1	1	1%
Gestores domiciliarios	18	18	12%
Gestor de servicio	1	1	1%
Coordinador	1	1	1%
Coordinador Analytics	1	1	1%
TOTAL	147	147	100%

Métodos y técnicas

Tabla 3 Métodos y técnicas

Método Deductivo	Método Inductivo	Encuesta	Entrevista
Para utilizar dicho método se debe partir de lo general a lo particular, en el que se confirma una hipótesis planteada en la problemática (Delgado y Chávez, 2018).	Se debe partir de lo particular a lo general, para ello, se debe tener una información mucho más amplia en un estudio en el que se determine la problemática y su existencia en un lugar en particular (Delgado y Chávez, 2018).	De acuerdo a lo que indican Abascal y Grande (2013), la encuesta es una técnica que se aplica en la investigación de fuente primaria, ya que se tiene contacto directo con el objeto de estudio y está compuesta por preguntas sistematizadas para posteriormente ser analizadas estadísticamente.	Es el dialogo que se establece entre dos o más personas, en los cuales el entrevistador interroga y el que contesta es el entrevistado, una técnica empleada por diversas razones como investigación, selección de personal, medicina, etc.

Elaborado por: Su autora

A continuación, se presentan los instrumentos de investigación:

Encuesta

La encuesta es un instrumento que se encuentra dentro de los diseños de una investigación descriptiva en el que el investigador recopila datos a través de un cuestionario previamente diseñado, el mismo que no se modifica su entorno ni el fenómeno donde se recoge la información ya sea para entregarlo en forma de tríptico, gráfica o tabla.

Objetivo: Reunir la información necesaria que permita determinar la necesidad de proponer un plan de mejora en el clima laboral que favorezca la productividad de la empresa SICOBRA S.A, del cantón Guayaquil

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA SICOBRA S.A.

Cuestionario:

NOTA: Lea con atención, evite tachones, borrones o respuestas dobles, de preferencia usar esfero azul.

1. Mi jefe, ¿me deja tomar decisiones?

- a. Nunca puedo tomar decisiones
- b. Siempre debo consultarle a mi jefe
- c. Sólo cuando no son decisiones tan importantes

2. La supervisión que recibo de mi jefe

- a. Me incomoda
- b. Me da igual
- c. Me gusta, siento que se interesa en lo que hago.

3. Las actividades que realizo en mí puesto de trabajo

- a. Son una molestia
- b. Son una obligación
- c. Son agradables

4. ¿La Empresa brinda incentivos a sus trabajadores?

- a. No
- b. Algunas veces
- c. Si

5. Mis compañeros son:

- a. Irrespetuosos conmigo
- b. Indiferentes
- c. Amable conmigo

6. La relación que tengo con mi jefe es:

- a. Desagradable
- b. Indiferente
- c. Respetuosa y cordial

7. Mi espacio físico de trabajo es:

- a. Inadecuado
- b. Me da igual
- c. Adecuado

8. Cuando se realizan eventos sociales:

- a. Nunca asisto
- b. Asisto de manera obligada
- c. Me gusta participar activamente

9. La empresa brinda a sus empleados:

- a. Un ambiente tenso
- b. Sólo es un lugar para trabajar
- c. Un ambiente cómodo para trabajar

10. En general ¿considera que la empresa, da a sus empleados el trato que se merecen?

- a. No
- b. Sólo cuando le conviene a la empresa
- c. Si

Entrevista

La entrevista es un instrumento que consiste en el intercambio de ideas, opiniones a través de una conversación que puede darse entre dos o más personas, con el objetivo de obtener información de tipo personal o profesional de acuerdo a la investigación.

Objetivo: Obtener información acerca del comportamiento del clima laboral de la empresa, su relación con la productividad, así como propuesta de acciones para la mejora que favorezca la productividad de la empresa SICOBRA S.A, del cantón Guayaquil

FORMULARIO:

- 1) ¿Considera que el clima laboral que mantiene la empresa es óptimo?
- 2) ¿Cuáles son los principales inconvenientes que usted percibe dentro del clima laboral de la empresa Sicobra S.A. ?
- 3) Considera Ud., qué ¿Mantener una buena comunicación es esencial dentro de cualquier entorno?
- 4) ¿Los colaboradores de la empresa trabajan a cabalidad y motivados?
- 5) ¿Estaría interesado en aplicar estrategias que permitan la mejora del clima de la empresa Sicobra S.A.?

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

A continuación, se presentan los principales resultados obtenidos con la aplicación de los instrumentos de investigación.

El análisis síntesis e interpretación de los resultados obtenidos con la aplicación de los instrumentos de aplicación, permitió reforzar la existencia del problema sus manifestación y causas, lo que se representa en el siguiente esquema, que consiste en el análisis de la satisfacción del clima laboral vs productividad.

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA SICOBRA S.A.

Resultados de la aplicación del cuestionario

NOTA: Lea con atención, evite tachones, borrones o respuestas dobles, de preferencia usar esfero azul.

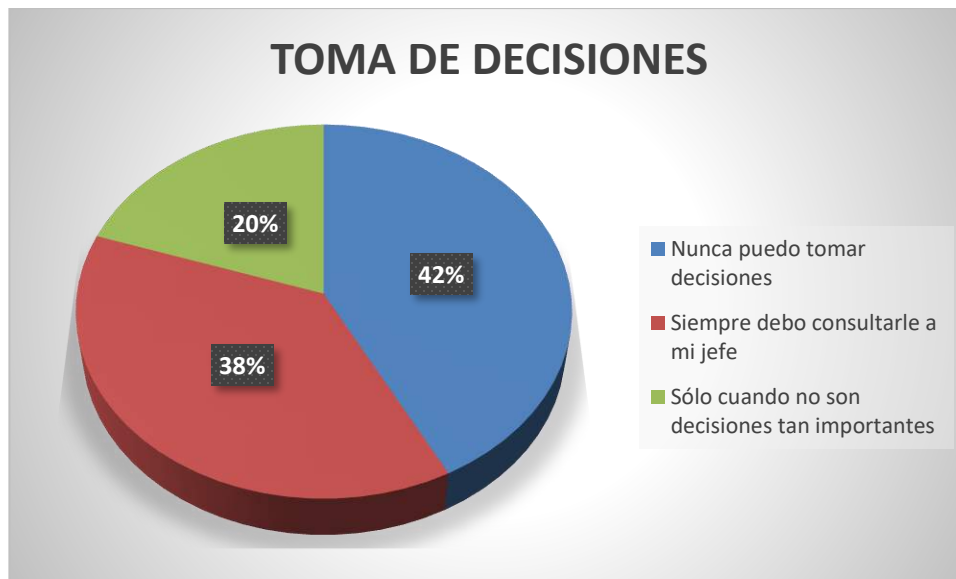
1. Mi jefe, ¿me deja tomar decisiones?

Tabla 4 Toma de decisiones

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Nunca puedo tomar decisiones	47	42%
Siempre debo consultarle a mi jefe	42	38%
Sólo cuando no son decisiones tan importantes	22	20%
TOTAL	111	100%

Elaborado por: Su autora

Cuadro 1 Toma de decisiones



Elaborado por: Su autora

De acuerdo a la gráfica, el 42% de los trabajadores indica que no puede tomar decisiones, el 38% debe consultarle y un 20% cuando son decisiones muy importantes. Esto significa, que falta la participación de los colaboradores en la toma de decisiones en la empresa.

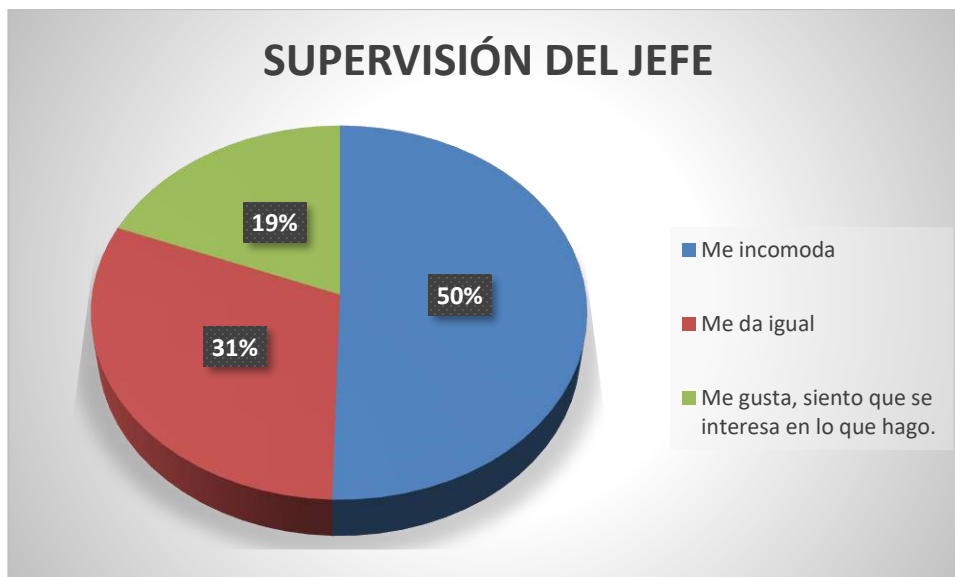
2. La supervisión que recibo de mi jefe

Tabla 5 Supervisión que recibe

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Me incomoda	56	50%
Me da igual	34	31%
Me gusta, siento que se interesa en lo que hago.	21	19%
TOTAL	111	100%

Elaborado por: Su autora

Cuadro 2 Supervisión del jefe



Elaborado por: Su autora

Conforme a la encuesta realizada, se determina que el 50% le incomoda la supervisión de su jefe, al 31% le da igual, y a un 19% le gusta, y siente que a los jefes les interesa lo que realiza. Por lo cual, sería necesario analizar la forma en que realiza cada uno su supervisión.

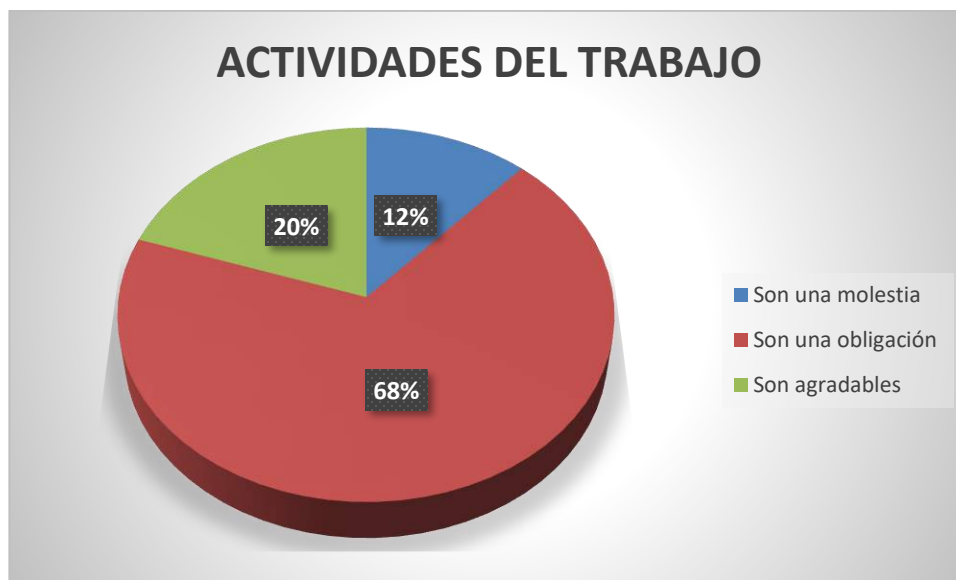
3. Las actividades que realizo en mí puesto de trabajo

Tabla 6 Actividades que se realizan

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Son una molestia	13	12%
Son una obligación	76	68%
Son agradables	22	20%
TOTAL	111	100%

Elaborado por: Su autora

Cuadro 3 Actividades del trabajo



Elaborado por: Su autora

De acuerdo a los resultados presentados, el 68% considera que las actividades de su trabajo son una obligación, el 20% son agradables y el 12% son una molestia. Es por eso, que deben aplicarse estrategias para que los empleados disfruten de las actividades laborales que realizan a diario en la compañía.

4. ¿La Empresa brinda incentivos a sus trabajadores?

Tabla 7 Incentivos a sus trabajadores

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
No	13	12%
Algunas veces	65	58%
Si	33	30%
TOTAL	111	100%

Elaborado por: Su autora

Cuadro 4 Incentivos a trabajadores



Elaborado por: Su autora

Según los resultados que muestra la gráfica el 58% indica que la empresa algunas veces da incentivos a trabajadores, el 30% indica que si siempre, el 12% indica que no.

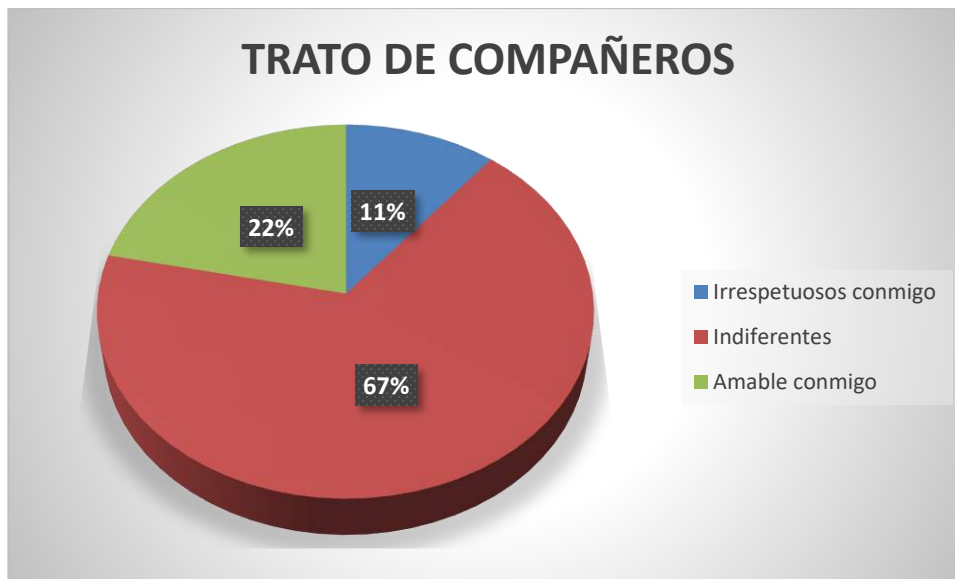
5. Mis compañeros son:

Tabla 8 Los compañeros

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Irrespetuosos conmigo	12	11%
Indiferentes	75	67%
Amable conmigo	24	22%
TOTAL	111	100%

Elaborado por: Su autora

Cuadro 5 Trato de Compañeros



Elaborado por: Su autora

Según la gráfica el 67% afirma que el trato con sus compañeros es indiferente, el 22% es amable, y el 11% es irrespetuoso; lo cual índice en la forma de proceder a realizar las actividades, porque se vincula directamente con el clima laboral.

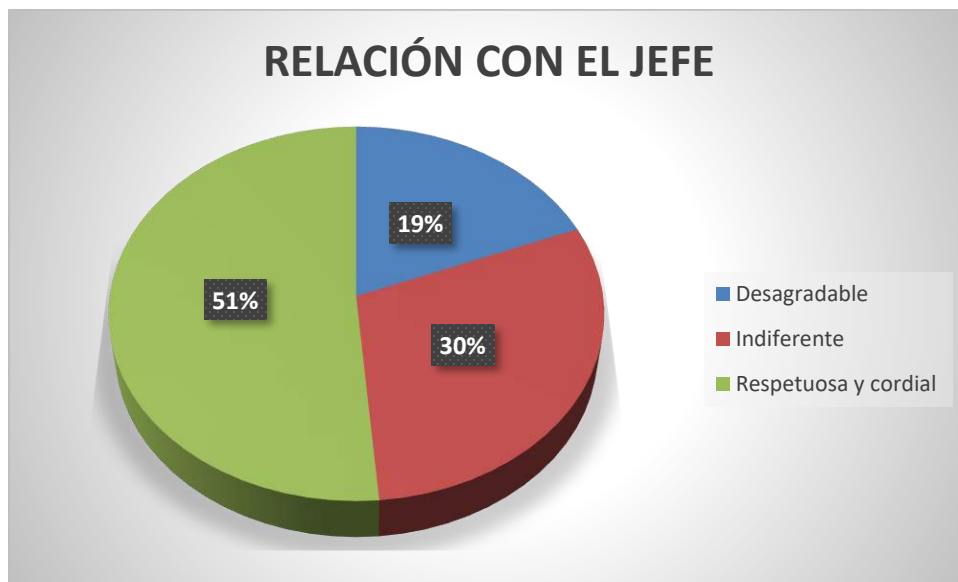
6. La relación que tengo con mi jefe es:

Tabla 9 Relación con Jefe

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Desagradable	21	19%
Indiferente	33	30%
Respetuosa y cordial	57	51%
TOTAL	111	100%

Elaborado por: Su autora

Cuadro 6 Relación con el jefe



Elaborado por: Su autora

De los encuestados, el 51% indica tener con su jefe una relación respetuosa y cordial, el 30% indiferente y el 19% desagradable. Esto significa, que falta liderazgo en jefe y supervisores de los gestores de la compañía.

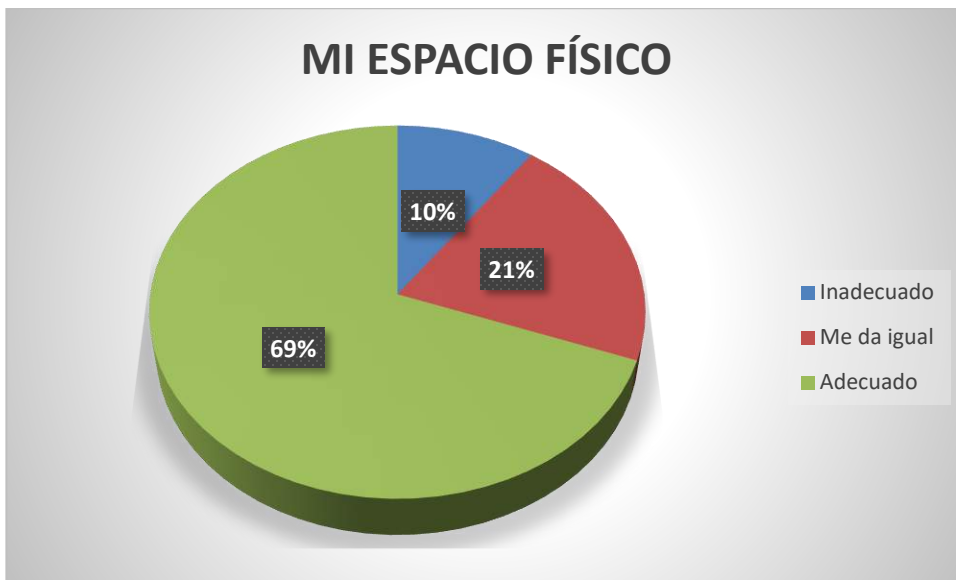
7. Mi espacio físico de trabajo es:

Tabla 10 Mi espacio físico

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Inadecuado	11	10%
Me da igual	23	21%
Adecuado	77	69%
TOTAL	111	100%

Elaborado por: Su autora

Cuadro 7 Mi espacio físico



Elaborado por: Su autora

Conforme a la encuesta realizada el 69% establece adecuado el espacio físico en donde realiza sus actividades, el 21% le da igual y el 10% considera inadecuado. Para esto, debe realizar un análisis de la necesidad del porcentaje restante.

8. Cuando se realizan eventos sociales:

Tabla 11 Eventos sociales

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Nunca asisto	4	4%
Asisto de manera obligada	12	11%
Me gusta participar activamente	95	85%
TOTAL	111	100%

Elaborado por: Su autora

Cuadro 8 Eventos sociales



Elaborado por: Su autora

De acuerdo a la gráfica el 85% de los colaboradores les gusta participar activamente en eventos sociales, el 11% asiste de manera obligatoria, el 4% no asiste. Significa, que es buena opción para incentivar a los colaboradores a compartir con sus compañeros y mejorar su relación laboral.

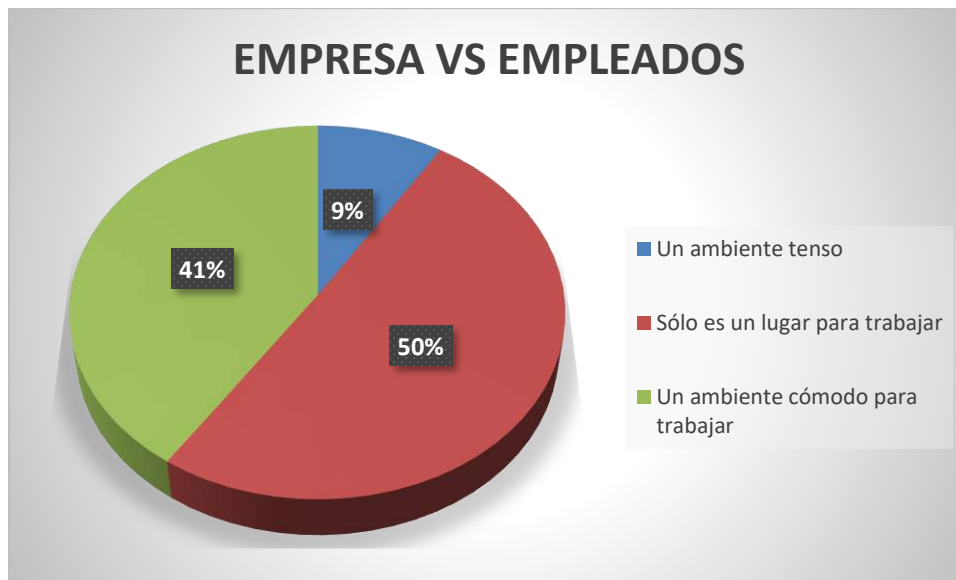
9. La empresa brinda a sus empleados:

Tabla 12 Empresa vs Empleados

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Un ambiente tenso	10	9%
Sólo es un lugar para trabajar	56	50%
Un ambiente cómodo para trabajar	45	41%
TOTAL	111	100%

Elaborado por: Su autora

Cuadro 9 Empresa vs Empleados



Elaborado por: Su autora

Según la consulta de lo que la empresa brinda a sus empleados, el 50% establece que un lugar para trabajar, un 41% un ambiente cómodo para trabajar, y un 9% un ambiente tenso. Por lo cual, se debe plantear un plan de mejora que permita mejorar el clima laboral de la empresa y que esto influya en su productividad.

10. En general ¿considera que la empresa, da a sus empleados el trato que se merecen?

Tabla 13 Trato a los empleados

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
No	10	9%
Sólo cuando le conviene a la empresa	45	41%
Si	56	50%
TOTAL	111	100%

Elaborado por: Su autora

Cuadro 10 Trato a los empleados



Elaborado por: Su autora

Con respecto a la pregunta de qué sí la empresa, da a sus empleados el trato que se merecen, el 50% establece que sí, el 41% solo cuando le conviene a la empresa y el 9% indica que no. Conforme a esto, se entiende el por qué la necesidad de establecer un plan de mejora en el que se trabaje en el clima laboral.

Conclusiones de Encuesta

Conforme a los resultados anteriormente presentados, se logra observar un bajo grado de satisfacción laboral dentro de la compañía, lo cual se debe a muchos factores que pueden ser mejorados aplicando estrategias que pueden ser establecidos en un plan de mejora, en el que se trabaje capacitando a los supervisores y aplicando incentivos a los colaboradores para que trabajen en equipo y puedan mejorar su relación laboral con sus demás equipos de trabajo.

ENTREVISTA DIRIGIDA AL GERENTE GENERAL DE LA COMPAÑÍA SICOBRA S.A

1. ¿Considera que el clima laboral que mantiene la empresa es óptimo?

Considero que no es malo en comparación a otras empresas pero que, si requiere de mejoras, sobre todo porque me he percatado que si ha afectado en la productividad de los colaboradores, lo cual también afecta a la compañía en general.

2. ¿Cuáles son los principales inconvenientes que usted percibe dentro del clima laboral de la empresa Sicobra S.A. ?

Como existen varios equipos de gestores de cobranzas por líneas de negocio, e intentan hacerse competencia, por lo cual, considero que no tendria que ser así, ya que cada equipo tiene metas diferentes por el manejo de cada cartera.

3. Considera Ud., qué ¿Mantener una buena comunicación es esencial dentro de cualquier entorno?

Si, claro que sí la comunicación es fundamental, más aún si se está llevando a cabo varios equipos de trabajos, como dice la frase “La unión hace la fuerza”, por ende, si creo necesario trabajar en esa parte con los colaboradores.

4. ¿Los colaboradores de la empresa trabajan a cabalidad y motivados?

He notado que la mayoría de los colaboradores trabaja de acuerdo a lo que se les pide de forma sistemática, pero no noto iniciativa propia en todo o aportaciones de ideas que conlleven a aplicar estrategias grupales.

5. ¿Estaría interesado en aplicar estrategias que permitan la mejora del clima de la empresa Sicobra S.A.?

Por supuesto, considero que es necesario, por ende, estaría dispuesto a escuchar propuestas de mis colaboradores y poder almoldarlas de acuerdo a la necesidad para mejorar el clima laboral de la compañía.

Conclusiones de Entrevista

Como se pudo notar la respuesta del Gerente General, se afirma la necesidad de implementar un Plan de Mejora que permita mejorar el clima laboral, para ello, es necesario trabajar en la comunicación efectiva entre gestores y capacitar a los supervisores en cuanto al manejo en equipo a través de capacitaciones de liderazgo en el que adquieran conocimiento de las técnicas que pueden aplicar para llevar a un equipo más unido; adicional a los incentivos laborales para que el colaborador se sienta motivado a dar más en la empresa.

Plan de Mejora en el Clima Laboral como vía para elevar la productividad de la empresa Sicobra.

Tabla 14 : Plan de Mejora

Meta:		Plan de Capacitación para mejorar el clima laboral en la compañía Sicobra S.A					
Responsable:		Gerente General					
Oportunidad de mejora:	W	W	H	W	W	W	H
Estrategia	¿Qué?	¿Quién?	¿Cómo?	¿Por qué?	¿Dónde?	¿Cuándo?	Presupuesto
Liderazgo	Capacitar a los supervisores con técnicas de manejo en equipo y como llevar un buen liderazgo	Supervisores	La capacitación podría darse un día entre semana en la misma compañía.	Se considera que los supervisores no aplican buenas estrategias para mantener su equipo unido.	Sicobra S.A	Corto Plazo	\$ 300
Eventos Sociales	Reunir a los colaboradores por 20 minutos todos los lunes y aplicar alguna dinámica que refiera el trabajo en equipo.	Gestores	Mediante correo comunicarle la nueva dinámica a aplicar y que sea obligación su asistencia.	Mediante este evento, los colaboradores podrán integrarse con los demás equipos de trabajo.	Sicobra S.A	Corto Plazo	\$ 100
Reconocimientos Laborales	Aplicar reconocimiento al mejor colaborador por cada equipo de trabajo.	Supervisores	Realizarlo los primeros días de cada mes, de acuerdo a la efectividad de los colaboradores.	Se considera como estrategia de motivación laboral para el colaborador	Sicobra S.A	Corto Plazo	\$ 100
Comunicación efectiva	Capacitar a los gestores en tema de comunicación efectiva	Gestores	La capacitación podría darse un día entre semana en la misma compañía.	Esto permitirá hacer entender a los colaboradores cuán importante es mantener una comunicación efectiva entre sus compañeros.	Sicobra S.A	Corto Plazo	\$ 200

El objetivo del plan de mejora es mejorar el clima laboral, para que se incremente la productividad de los colaboradores, ya que integra la decisión estratégica sobre cuáles son los cambios que deben incorporarse a los diferentes procesos de la organización, para que sean traducidos en un mejor servicio percibido.

A continuación se precisan algunas acciones para una mayor concreción del plan de mejora:

Acción 1: Implementar un sistema de atención y estimulación para que le den motivación de llegar a sus Metas y contribuir al cumplimiento de las que están planteadas a nivel de institución.

Para ello, se considerará las siguientes capacidades cognitivas a mejorar:

- **Atención:** que los empleados puedan tener la capacidad de generar, seleccionar, dirigir y mantener un nivel de activación adecuado para procesar la información relevante.
- **Percepción:** Motivarlos a que puedan codificar y coordinar las diversas sensaciones elementales para darles un significado.
- **Comprensión:** Talleres que les permita mejorar capacidad de entender, analizar y reflexionar sobre la información que reciben.
- **Memoria:** Métodos que les permita mejorar el registro y almacenamientos de los acontecimientos adquiridos para mejoras y que sean compartidos con los compañeros.
- **Lenguaje:** Talleres sobre sistema de signos lingüísticos que nos permiten comunicarnos, tanto de forma oral como escrita.
- **Velocidad de procesamiento:** establece la relación entre la ejecución cognitiva y el tiempo invertido. Permite procesar información de forma rápida y automática.

Acción 2: Diseñar implementar un diseño un plan de capacitación que permita elevar la preparación de los trabajadores; alguno de los temas que se proponen son:

- Normas de convivencia
- Comunicación efectiva
- Preparación técnica para el puesto de trabajo y estimulación para el ascenso y movilización.

Cronograma

Tabla 15 Cronograma

ACTIVIDADES	SEMANA 1	SEMANA 2	SEMANA 3	SEMANA 4
Liderazgo	X			
Eventos Sociales	X	X	X	X
Reconocimientos laborales				X
Comunicación efectiva		X		X

Elaborado por: Su autora

El plan de mejora laborado para el fortalecimiento del clima laboral de la empresa y con ellos, la productividad del trabajo de los colaboradores, fue sometido a valoración crítica por parte de algunos especialistas y directivos de la organización, los que consideran útil el contenido y alcance del mismo, por lo que recomiendan la utilización de la práctica de la organización.

CONCLUSIONES

- 1) De acuerdo a las teorías planteadas en la investigación, se pudo determinar que existe una estrecha relación en el clima laboral y la productividad del trabajo porque es el medio en el que se desenvuelven y el cumplimiento de las funciones de los colaboradores se encuentra vinculadas con la que realizan los demás departamentos.
- 2) La compañía actualmente está realizando diagnósticos adicionales, para definir el porcentaje de satisfacción sobre el clima laboral de la compañía, ya que se encuentran pre dispuestos a implementar un plan de mejora en el que puedan participar todos los colaboradores.
- 3) El plan de mejora constituye una alternativa viable para el mejoramiento del clima laboral de la empresa, permite el control y seguimiento de las distintas acciones a desarrollar, tal como las acciones correctoras útiles para posibles contingencias no previstas.

RECOMENDACIONES

- 1) Realizar estudios periódicos sobre diferentes teorías del clima laboral y su relación con la productividad de trabajo como fundamento para mejorar el clima laboral de la empresa, para de ello, sacar estrategias que permitan su mejora.
- 2) Implementar el plan de mejora propuesto para el fortalecimiento del clima laboral de la empresa y su incidencia en la productividad del trabajo considerando su carácter flexible y creativo.
- 3) Aplicar encuestas periódicas para valorar comportamiento del clima laboral y su incidencia en la productividad de trabajo de los colaboradores, que permita la toma de decisiones oportunas

Bibliografía

- Alarcón, J. (2017). *Modelo de mejora continua basado en procesos y su impacto en la calidad de los servicios que perciben los clientes de la empresa de servicios ServiFreno de la ciudad de Quito - Ecuador*. Obtenido de Universidad Nacional Mayor de San Marcos:
http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/6713/Alarcon_gj.pdf?sequence=2
- Asamblea Nacional Constituyente del Ecuador. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. Obtenido de https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_const.pdf
- Borja, C. (2015). *Propuesta de un plan de Mejoramiento del Clima Organizacional para incrementar el Desempeño Laboral en el sector de Servicios de comidas y bebidas, implementado en el Asadero de "Pollos Supremo" ubicado al Sur de la ciudad de Quito*. Obtenido de Universidad Central del Ecuador:
<http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/10934/1/T-UCE-0003-AE062-2015.pdf>
- Calle, A. (2015). *Implementación del Plan de mejora de Clima y Cultura Organizacional en el Ministerio del Interior*. Obtenido de <http://dspace.uazuay.edu.ec/bitstream/datos/4633/1/11118.pdf>
- Cardozo, D. (2012). *Propuesta de un Plan de Mejoramiento del Clima Organizacional Fundamentado en el Análisis y Gestión de la Satisfacción Laboral de los Trabajadores de La ESE Hospital Nuestra Señora de Fatima de Suaza*. Obtenido de UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y ADISTANCIA "UNAD":
<https://stadium.unad.edu.co/preview/UNAD.php?url=/bitstream/10596/1248/1/93117211.pdf>

- Carro, R., & González, D. (2012). *Productividad y Competitividad*. Obtenido de Universidad Nacional del Mar de Plata: http://nulan.mdp.edu.ar/1607/1/02_productividad_competitividad.pdf
- Dueñas, F. (17 de diciembre de 2015). *El Clima Laboral y su Influencia en la Productividad de la Organización*. Obtenido de <https://blog.acsendo.com/el-clima-laboral-y-su-influencia-en-la-productividad-de-la-organizacion/>
- Dueñas, F. (2015). *Estudio de Clima Laboral en América Latina 2015 [INFOGRAFÍA]*. Obtenido de <https://blog.acsendo.com/estudio-clima-laboral-america-latina-2015-infografia/>
- Espinoza, J. (2017). *Plan de mejora que favorezca el Clima Laboral de los directivos y trabajadores de EPUNEMI*. Obtenido de Universidad Estatal de Milagro: <http://repositorio.unemi.edu.ec/xmlui/bitstream/handle/123456789/3256/Proyecto%20para%20la%20obtecion%20del%20titulo%20-%20Plan%20de%20Mejora%20que%20favorezca%20el%20Clima%20Laboral%20-%20Cristina%20E.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Flores, S. (18 de Marzo de 2015). *PROCESO ADMINISTRATIVO Y GESTION EMPRESARIAL EN COPROABAS, JINOTEGA*. Obtenido de UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE NICARAGUA,: <http://repositorio.unan.edu.ni/1800/1/5330.pdf>
- Gestiopolis. (2019). Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/muestreo-probabilistico-y-no-probabilistico/>
- Información Simetrical. (2018). *Productividad y clima laboral*. Obtenido de <http://info.simetrical.com/blog/productividad-y-clima-laboral>

Jiménez, M. (2009). *Propuesta de un plan de mejora que favorezca el clima organizacional fundamentado en el análisis y gestión de la satisfacción laboral de los trabajadores en la Tienda el Fundador*. Obtenido de Universidad Cienfuegos: <http://www.monografias.com/trabajos-pdf2/mejora-clima-organizacional-satisfaccion-laboral/mejora-clima-organizacional-satisfaccion-laboral.pdf>

LEY DE TURISMO. (29 de Diciembre de 2014). LEY DE TURISMO. Quito, Pichincha, Ecuador: Ministerio de Turismo. Obtenido de <https://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/2015/04/LEY-DE-TURISMO.pdf>

Naciones Unidas. (2019). *Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021 Toda una Vida" de Ecuador*. Obtenido de <https://observatorioplanificacion.cepal.org/es/planes/plan-nacional-de-desarrollo-2017-2021-toda-una-vida-de-ecuador>

Opere, M. (2019). *Factores que afectan al clima laboral: de la percepción al entorno*. Obtenido de <https://blog.grupo-pya.com/factores-afectan-al-clima-laboral-la-percepcion-al-entorno/>

Porras, A. (2017). *Centro de Investigación en Geografía y Geomática*. Obtenido de <https://centrogeo.repositorioinstitucional.mx/jspui/bitstream/1012/163/1/19-Tipos%20de%20Muestreo%20-%20%20Diplomado%20en%20An%C3%A1lisis%20de%20Informaci%C3%B3n%20Geoespacial.pdf>

Rey, M. (2015). *Diseño e Implementación de un Plan de Mejoramiento para los Procesos Misionales de "Yamaha Motos"*. Obtenido de <http://tangara.uis.edu.co/biblioweb/tesis/2015/160843.pdf>

- Rodríguez, H. (2015). *Propuesta de mejora del Clima Laboral y Cultura Organizacional en el Ministerio de Coordinación de Desarrollo Social*. Obtenido de Universidad de las Fuerzas Armadas: <https://repositorio.espe.edu.ec/bitstream/21000/12376/1/T-ESPE-049607.pdf>
- Sábado, J. (2018). *Fundamentos de bioestadística y análisis de datos para enfermería*. Barcelon: Servel publicaciones.
- Serrato, M. (2011). *Estrategia para mejorar el clima organizacional en la empresa Grupo Latino de Publicidad Colombia LTDA*. Obtenido de Universidad de La Salle: <http://repository.lasalle.edu.co/bitstream/handle/10185/2837/T11.11%20S68e.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Sicobra. (2019). *CERTIFICACIÓN ISO 9001:2015* . Obtenido de <http://www.sicobra.com/empresa/quienes-somos>
- Simetrical. (06 de marzo de 2018). *Los 6 indicadores que miden el clima laboral de tu empresa*. Obtenido de <http://info.simetrical.com/blog/los-6-indicadores-que-miden-el-clima-laboral-de-tu-empresa>
- Sotelo, J., & Torres, J. (2013). *"SISTEMA DE MEJORA CONTINUA EN EL ÁREA DE PRODUCCIÓN DE LA EMPRESA HERMOPLAS S.R.Ltda. APLICANDO LA METODOLOGIA PHVA"*. Obtenido de Universidad De San Martín De Porres: http://www.usmp.edu.pe/PFI/II/pdf/20131_5.pdf
- Suárez, M. (2007). *La sostenibilidad de la Mejora Continua de Procesos en la Administración Pública*. Obtenido de Universidad Ramón LLULL:

<https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/9178/Sostenibilidad-MFSB-Tesis-PhD-vf.pdf;sequence=2>

Taylor. (1911). *PRINCIPIOS DE LA ADMINISTRACION CIENTIFICA*. Edigrama.

Velásquez, M. (15 de agosto de 2016). *5 factores que afectan la productividad en el trabajo*. Obtenido de <https://www.entrepreneur.com/article/280867>

Zambrano, M. (2007). *El aumento de la productividad y la mejora del nivel de vida*. Obtenido de <https://www.ucasal.edu.ar/htm/ingenieria/cuadernos/archivos/2-p84-Zambrano.pdf>

Zambrano, N. (2015). *Universidad Católica De Santiago de Guayaquil*. Obtenido de <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/4091/1/T-UCSG-POS-MAE-88.pdf>

Anexos



Figura 1 Logo della Empresa



Figura 2 Capacitación

Fuente: Tomado de su autora (izq. Gabriel, Bruno, Jebsabel, Wladimir, Tania)



Figura 3: Planificación Estratégica

Fuente: Tomado de su autora Tania Carranza



Figura 4: Celebración del día del padre

Fuente: Tomado de su autora (izq. Carlos, Jimmy, Tania, Vicente, Erick, Victor).



Figura 5: Celebración Cumpleaño del mes.

Fuente: Tomado de su autora Tania Carranza



Figura 6: Equipo de trabajo
Fuente: Tomado de su autora Tania Carranza