



INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO BOLIVARIANO

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

TEMA:

**PLAN DE MEJORAS AL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LOS EMPLEADOS
EN LA ESTACIÓN DE SERVICIO PETROPASCUALES DE LA
EMPRESA ROTDIUR S.A.**

Autor: Rojas Villacís Javier Enrique

Tutor: PhD. Ramón Guzmán Hernández

Guayaquil – Ecuador

2019



DEDICATORIA

A mi familia y en especial a mis padres, quienes han sido un apoyo incondicional para seguir adelante con los estudios y pueda cumplir con las metas y ser un profesional.

Al Instituto Superior Tecnológico Bolivariano por brindarme formación profesional, a todos los docentes, quienes dedicaron su tiempo, en aportarnos sus conocimientos y experiencia.

Rojas Villacís Javier Enrique

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por darme salud y a mis compañeros de estudios por su amistad y apoyo moral para seguir adelante y ser parte de mi carrera profesional, y por los buenos y malos momentos en todo este ciclo de estudios.

Al instituto Superior tecnología bolivariano por brindarme formación profesional, a todos los docentes, quienes dedicaron su tiempo, en aportarnos sus conocimientos y experiencias.

Rojas Villacís Javier Enrique



INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO BOLIVARIANO

TECNOLOGÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Tema:

“Plan de mejoras al clima organizacional de los empleados de la estación de servicio Petropascuales de la empresa ROTDIUR S.A.”

Autor: Rojas Villacis Javier Enrique

Tutor: Simón Alberto Illescas Prieto

Resumen

El presente trabajo de investigación surgió a partir de la evidencia que la Estación de Servicio Petropascuales “ROTDIUR S.A”, enfrenta una serie de dificultades especialmente relacionadas al clima organizacional, la misma que se centra en el Departamento de Producción, donde los colaboradores asignados a esta área no se encuentran satisfechos con el ambiente de trabajo, por tanto, se formula la siguiente interrogante ¿Cómo incide el plan de mejora en el clima organizacional de los empleados de la estación de servicio Petropascuales? Y por ende, se plantea como objetivo general determinar un plan de mejoras del clima organizacional para el desempeño de la productividad de los empleados. En el segundo capítulo se hace alusión a los antecedentes históricos y referenciales que servirán para fundamentar y dar paso a la literatura de la tesis. La metodología que se emplea es un diseño no experimental, además cuenta con un enfoque cuantitativo y cualitativo, se utiliza la combinación entre la investigación de campo, documental, descriptiva, explicativa y exploratoria; los métodos inductivos y deductivos. Después de realizar y analizar la entrevista y encuesta se concluye con la propuesta del trabajo que consiste en un plan que permita mejorar el clima organizacional.

Palabras claves: clima organizacional, departamento de producción, colaboradores, ambiente de trabajo, plan de mejora.



INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO BOLIVARIANO

TECNOLOGÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Tema:

“Plan de mejoras al clima organizacional de los empleados de la estación de servicio Petropascuales de la empresa ROTDIUR S.A.”

Autor: Rojas Villacis Javier Enrique

Tutor: Simón Alberto Illescas Prieto

Abstract

The present research work arose from the evidence that the Petropascuales Service Station “ROTDIUR SA, faces a series of difficulties especially related to the organizational climate, which focuses on the Production Department, where the employees assigned to this area They are not satisfied with the work environment, therefore, the following question is asked: How does the plan to improve the organizational climate of the employees of the Petropascuales service station? And therefore, the general objective is to determine a plan to improve the organizational climate for the performance of employee productivity. In the second chapter, reference is made to the historical and referential antecedents that will serve to inform and give way to the literature of the thesis. The methodology used is a non-experimental design, it also has a quantitative and qualitative approach, the combination of field, documentary, descriptive, explanatory and exploratory research is used; inductive and deductive methods. After conducting and analyzing the interview and survey, the work proposal is concluded, which consists of a plan that allows to improve the organizational climate.

Keywords: organizational climate, production department, collaborators, work environment, improvement plan.

Índice General

Contenido.....	Páginas
PORTADA.....	i
DEDICATORIA.....	ii
AGRADECIMIENTO.....	iii
CERTIFICACIÓN DE LA ACEPTACIÓN DE LA TUTORA.....	iv
Resumen.....	vii
PORTADA.....	viii
Abstract.....	viii
Índice General.....	ix
Índice de cuadros.....	xi
Índice de gráficos.....	xii
CAPÍTULO I.....	1
EL PROBLEMA.....	1
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	1
Ubicación del problema en un contexto.....	1
Preguntas de investigación.....	5
Evaluación del problema.....	5
Objetivos General:.....	6
Objetivos Específicos.....	6
CAPÍTULO II.....	9
MARCO TEÓRICO.....	9
2.2.1- Clima organizacional.....	11
Importancia de mejorar el clima organizacional.....	12
Clasificación del clima organizacional.....	13
Características del clima organizacional.....	15
Dimensiones del clima organizacional.....	16
Productividad.....	17
Satisfacción.....	17
CAPÍTULO III.....	28
MARCO METODOLÓGICO.....	28
3.1- Descripción de la propuesta.....	28
Objetivo Social.....	28

Misión.....	29
Visión	29
Valores Corporativos.....	29
Logotipo	30
Organigrama	31
Investigación cuantitativa	32
Investigación cualitativa	32
Investigación de campo	33
Investigación documental.....	33
Investigación descriptiva	34
Investigación explicativa	34
Técnicas e instrumentos de investigación.....	36
CAPÍTULO IV.....	39
4.1- ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	39
Aplicación de las encuestas a los colaboradores	42
4.2- PLAN DE MEJORAS EN CLIMA ORGANIZACIONAL.....	52
Fases del proceso de mejoras	53
Proceso del plan de mejora	54
Tiempo, ciclos y costos	54
Herramientas básicas del plan de mejoras	54
Estrategia de plan de mejora	56
Obstáculos del plan de mejora.....	56
Pasos para la elaboración de un plan de mejoras	57
Evaluación del plan de mejora	57
Introducción	58
Propósito.....	58
Componentes del Plan de mejoras en atención al cliente.....	59
Objetivo General del plan de mejora.....	59
Objetivos Específicos.....	59
Descripción de actividades de los colaboradores	60
Conclusiones	64
Recomendaciones	65
Referencias bibliográficas	66

Índice de cuadros

Tabla 1. Causas y consecuencias.....	4
Tabla 2 Población.....	34
Tabla 3 Muestra	35
Tabla 4 Realiza eficientemente sus labores.....	42
Tabla 5 Trabajo se distribuye de forma organizada	43
Tabla 6 Conocimiento y claridad de las funciones	44
Tabla 7 Mejorar la calidad del trabajo	45
Tabla 8 Mantener informado y capacitado al personal.....	46
Tabla 9 Ayudan a organizar el trabajo.....	47
Tabla 10 Aportan con ideas para mejorar su trabajo.....	48
Tabla 11 Libertad de acción	49
Tabla 12 Premios o incentivos	50
Tabla 13 Plan de mejora	51
Tabla 14 Plan de acción: Liderazgo	60
Tabla 15 Plan de acción: Trabajo en equipo	61
Tabla 16 Plan de acción: Comunicación asertiva	62
Tabla 17 Plan de acción motivación.....	63

Índice de gráficos

Gráfico 12 Logotipo de la empresa	30
Gráfico 13 Organigrama de la empresa	31
Gráfico 2 Realiza eficientemente sus labores	42
Gráfico 3 Trabajo se distribuye de forma organizada	43
Gráfico 4 Conocimiento y claridad de las funciones	44
Gráfico 5 Mejorar la calidad del trabajo	45
Gráfico 6 Mantener informado y capacitado al personal	46
Gráfico 7 Ayudan a organizar el trabajo	47
Gráfico 8 Aportan con ideas para mejorar su trabajo	48
Gráfico 9 Libertad de acción.....	49
Gráfico 10 Premios o incentivos	50
Gráfico 11 Plan de mejora	51
Gráfico 1 Pasos para elaborar un plan de mejoras	57

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Ubicación del problema en un contexto

El clima organizacional constituye un importante aspecto que debe ser tomado en consideración en la actualidad como una plataforma para poder ofertar un servicio de calidad. De esta manera la empresa cumplirá con cada una de las funciones designadas en la producción de conocimientos, debe ser coherente y facilitadora en los procesos organizativos del negocio, la cual requiere de un sistema de comunicación permanente que funcione de manera clara y precisa ya que esto es fundamental para tomar decisiones en el momento indicado.

Con el transcurrir del tiempo, y de acuerdo a los vertiginosos cambios que suceden paulatinamente en la sociedad, la forma en que el ser humano tienden a idear el trabajo, los empleados y las organizaciones han pasado por cambios y modificaciones tan importantes en función del devenir económico, político y cultural, formando diferentes contextos de análisis y convirtiéndose en un complejo estudio científico por parte de las organizaciones y del comportamiento de las personas.

Por tal motivo, es necesario analizar los principales cambios que se han producido a lo largo de la historia, ya que, es fundamental para las compañías y organizaciones el que sus líderes sean diestros en el trato con las personas, en la generación de un contexto y clima laboral adecuados, si no quieren arriesgar su

productividad, competitividad y reputación en el mercado. Los empresarios desean empleados comprometidos con la empresa y con su misión empresarial y social, pero a su vez los empleados también reclaman el compromiso con ellos y con su desarrollo profesional. (Bordas , 2016)

La OIT y diversos autores en todo el mundo dicen que: los factores psicosociales en el trabajo son complejos y difíciles de entender, dado que representan el conjunto de las percepciones y experiencias del trabajador y abarcan muchos aspectos; así mismo se describen algunos riesgos como sobrecarga de trabajo, falta de control, conflicto ante la autoridad, desigualdad en el salario, falta de seguridad en el trabajo, problemas de las relaciones laborales y trabajo por turnos, además de hacer énfasis de que los factores psicosociales pueden generar un impacto ya sea positivo o negativo. En otras palabras, estos son descriptivos, se refieren a la estructura organizacional, al liderazgo, cultura corporativa, diseño del puesto y de ambientes psicológicos, entre otros y pueden ser positivos o negativos en términos de un ambiente y clima laboral organizacional. (Uribe , 2014)

De acuerdo a un artículo publicado 24 de marzo de 2015, por la revista líderes a través de (Yépez , 2015) se expresa que:

En 2014 el Proyecto Happiness encuestó a 1034 empleados ecuatorianos para consultar sobre su satisfacción laboral en Ecuador. Como resultado se obtuvo al total de 2 062 963 personas que trabajan en empresas privadas y 489 203 en las públicas del país. Del estudio se concluye que los trabajadores se sienten cómodos con sus empleos, porque, pueden lograr mejores relaciones entre compañeros, además de aportar en el rendimiento de las labores diarias. Baja remuneración, falta de autonomía, poco reconocimiento y tensión son algunos de los factores que afectan, directamente, la productividad. Además, inciden en el clima laboral y por ende representan sinónimo de infelicidad para los colaboradores.

Para conseguir resultados favorables y alentadores, es necesario que los directivos de recursos humanos estén conscientes que en primera instancia su

empresa está conformada por seres humanos que desempeñan y desarrollan sus labores y, por tanto, se requiere que entre los empleados o trabajadores deben mantener una adecuada relación para contar con un equipo de trabajo que persigue una misma intención y no con un simple grupo de personas que laboran en el mismo lugar.

1.2 Situación del Conflicto

La Estación de Servicio Petropascuales "ROTDIUR S.A.", se encuentra ubicada en la ciudad de Guayaquil, dedicada a la VENTA AL POR MAYOR DE TODA CLASE DE COMBUSTIBLES afronta una serie de problemas relacionados al clima organizacional, la misma que se centra en el Departamento de Producción, donde los colaboradores asignados a esta área no se encuentran satisfechos con el ambiente organizacional que la empresa provee, lo que implica a simple vista una baja productividad en la venta de combustible. Esta empresa de servicios cuenta con más de 10 años en el mercado, la problemática identificada radica en las necesidades de incrementar la satisfacción de sus colaboradores debido a que se presenta problemas como rotación de personal, deficiencia en la atención al cliente, poca motivación personal y bajo desempeño.

Según los propietarios es necesario llevar un plan de mejoras al clima organizacional con la finalidad de tener un buen equilibrio organizacional, que mejore el ambiente de trabajo e incremente la productividad y satisfacción de los colaboradores generando una ventaja comparativa que beneficie a toda persona involucrada en la empresa: desde los propietarios hasta los clientes tantos internos como externos. Si ésta problemática continua, la estación de servicio PETROPASCUALES, no logrará mejorar su clima organizacional acarreando problemas económicos y financieros que ponen en riesgo su permanencia en el mercado que incursiona.

Tabla 1. Causas y consecuencias

Causas	Consecuencias
<ul style="list-style-type: none">• Falta de oportunidad de crecimiento, educación y carrera.• Falta de Reconocimiento y recompensa, salario, beneficios e incentivos	<ul style="list-style-type: none">• Empleados insatisfechos porque no se proporciona la oportunidad debida.• Trabajadores no están motivados para desempeñar eficientemente su trabajo.

Elaborado por: Javier Enrique Rojas

1.3. Formulación del problema

¿Cómo incide el plan de mejora en el clima organizacional de los empleados de la estación de servicio Petropascuales de la empresa ROTDIUR S.A. ubicada, en el cantón Guayaquil, ¿Provincia del Guayas, en el año 2019?

1.4. Variables de investigación

Variable Independiente

Plan de mejoras

Variable Dependiente

Clima organizacional

1.5. Delimitación del problema

Campo: Administración

Área: Despacho de Combustible

Aspectos: Productividad

País: Ecuador

Provincia: Guayas

Población: Empleados de la Estación de Servicio Petropascuales

Período: 2019

Preguntas de investigación

- 1.- ¿Cómo se fundamentarán los aspectos teóricos del clima organizacional y productividad de los empleados?
- 2.- ¿Es viable diagnosticar la metodología que actualmente se utiliza en el departamento de producción de la empresa?
- 3.- ¿Cómo elaborar un plan de clima organizacional de la estación de servicio Petropascuales?

Evaluación del problema

Delimitado: Es delimitado porque la propuesta sobre un plan de clima organizacional se la aplicará en la estación de servicio Petropascuales, ubicada en el cantón Guayaquil, provincia del Guayas tiene como finalidad de mejorar el ambiente laboral entre los empleados y clientes de este lugar.

Factible: Su factibilidad radica en que se cuenta con el apoyo incondicional de los propietarios y colaboradores de la estación de servicio Petropascuales, además el proyecto contribuirá para fortalecer el clima laboral de los trabajadores para que puedan desempeñar eficientemente sus actividades.

Claro: El proyecto es comprensible, ya que, para la redacción de la literatura se emplea un lenguaje claro y que el lector lo pueda analizar e interpretar con total facilidad.

Evidente: Es evidente porque la situación planteada siempre va estar presente en la mencionada empresa; sin embargo, hay ciertos casos que a consideración de este estudio pueden ser mejorada para beneficio de los colaboradores y de la comunidad en general.

Original: Se convierte en original porque no existe otro trabajo de investigación similar a este que se haya planteado y que tome como referencia la estación de servicio Petropascuales.

Relevante: El proyecto plantea la necesidad de diseñar un plan de mejoras con el propósito de mejorar los aspectos negativos del clima organizacional y de esta manera se podrá lograr un óptimo desempeño en la productividad de los empleados de la Estación de Servicio Petropascuales, se podrá incrementar la productividad y satisfacción de los colaboradores generando una ventaja comparativa que beneficie a toda persona involucrada en la empresa.

Contextual: Un clima adecuado genera un mejor apremio y por lo tanto mejora la utilidad por parte de los colaboradores de la estación de servicio Petropascuales, por otro lado, mediante la ejecución del plan de mejora se podrá fortalecer el compromiso y de lealtad hacia la compañía.

1.6. OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN

Objetivos General:

Elaboración de un plan de mejoras del clima organizacional para el mejoramiento de la productividad de los empleados de la Estación de Servicio Petropascuales empresa ROTDIUR S.A. cantón Guayaquil, Provincia del Guayas, en el año 2019.

Objetivos Específicos

- Fundamentar los aspectos teóricos del clima organizacional y productividad de los empleados.
- Diagnosticar la metodología utilizada que actualmente en el departamento de producción de la empresa.
- Proponer un plan al clima organizacional de la estación de servicio Petropascuales.

1.7 Justificación e importancia

El presente trabajo de investigación se plantea con la finalidad de fortalecer los recursos humanos para que garanticen un rendimiento efectivo en el desarrollo de las actividades laborales que se realizan en la estación de servicio Petropascuales. Por tal razón se propone a los propietarios de dicho establecimiento diseñar un plan de mejora para desarrollar habilidades tanto individuales como grupales, de estructuras organizacionales que conlleven a crear un buen ambiente de trabajo con los que se logre alto estándares de productividad.

Este trabajo de investigación se constituye en una herramienta indispensable para la estación de servicio Petropascuales, porque contara con los mecanismos que ayudaran a concienciar y motivar a los colaboradores de la empresa, que se sientan satisfechos con el ambiente laboral en el que se desenvuelven, en definitiva, que se logre un excelente clima organizacional.

A la estación de servicio Petropascuales, ubicada en la ciudad de Guayaquil, provincia del Guayas le será de mucha utilidad porque le permitirá conocer lineamientos estratégicos indispensables para desarrollar la eficiencia de los colaboradores, mejorar eficientemente las perspectivas acerca del concepto de Clima Organizacional y fortalecer los niveles de liderazgo y motivación.

Con la realización de este proyecto de investigación se beneficiará a los propietarios de la estación de servicio Petropascuales, puesto que, se podrá mejorar el departamento de producción, los colaboradores se sentirán satisfecho con el ambiente organizacional, los clientes asistirán con mayor frecuencia, por lo tanto, aumentará la productividad en la venta de combustible.

1.8 Vialidad de la investigación

Viabilidad técnica: La realización de proyecto será fácil de elaborar porque se cuenta con los recursos tecnológicos y bibliográficos indispensables para buscar la información, analizarla y diseñar el marco teórico que involucra dos importantes

variables independiente (plan de mejora), dependiente (clima organizacional) que forma parte de la razón por la que se lleva a cabo este trabajo.

Viabilidad económica: El autor del proyecto cuenta con los recursos económicos suficientes para la realización del trabajo de investigación, podrá solventar todos los gastos que se requieran hacer con la finalidad de lograr los resultados deseados.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes históricos

El clima organizacional es un tema que desde hace décadas pasadas ha despertado el interés de investigadores, estudiantes de administración y empresarios con la finalidad de entender, explicar y definir con precisión su naturaleza; además también permitirá interpretar y comprender los mecanismos indispensables para aumentar el desempeño laboral de los empleados que conlleva a alcanzar excelentes niveles de productividad en las empresas.

El concepto de clima organizacional se suele atribuir a la teoría de la motivación que desarrolló Lewin en 1951, pero el concepto mismo, se hizo especialmente popular en la bibliografía organizacional e industrial de los años 60 y 70, a raíz del libro de Litwin y Stringer (1968) y de James y Jones (1974). Durante los últimos albores del siglo XX, los estudios de La Follette y Sims (1975), Jackofsky y Slocum (1988) junto con el de Payne (1990), arrojaron nuevos destellos de luz al respecto. Se trata pues, de un tema que ha sido y continúa siendo motivo de interés un concepto globalizador con el que se hace referencia a las actitudes de las personas hacia diversos aspectos de su trabajo. Por consiguiente, hablar de satisfacción laboral implica hablar de actitudes. (Chiang, 2010)

Como se puede apreciar el clima organizacional no surgió de la noche a la mañana, sino que ha logrado evolucionar a partir de diferentes teorías que brindaron su aportación de manera significativa durante varias décadas logrando importantes cambios en las empresas. Las organizaciones del siglo XXI necesitan estar preparadas para enfrentarse a un mundo cada día más competitivo.

El clima laboral, como concepto indisolublemente unido al rendimiento del trabajador, apareció en Norteamérica en los años siguientes a la Segunda Guerra Mundial para determinar el grado de entendimiento del trabajador con los objetivos de la empresa, la dedicación y el entusiasmo con que aborda sus tareas y la creatividad que es capaz de aportar. Se trata de un elemento de diagnóstico de actitudes y conductas que afectan la vida de la organización. Tiene su origen en las interacciones que se producen entre los individuos y el entorno. (Pulgar, 2000)

Las tendencias organizacionales están enmarcadas en antecedentes teóricos – culturales y han cambiado a través de generaciones para adaptarse a necesidades y demandas que apremian una estructura moderna capaz de atender requerimientos del mundo actual. Las empresas debido a las dinámicas vigentes, a cambios tecnológicos, a necesidades del medio, competencias y al desarrollo económico, se desenvuelven por sistemas orgánicos flexibles que identifican en sus ambientes interno y externo los requerimientos del medio para ejercer su actividad acorde al contexto. (Álvarez , 2016)

Como se puede apreciar el tema del clima organizacional se hizo muy popular llegando a diferentes lugares del mundo, persiguiendo el mismo fin de contribuir en el desarrollo y la productividad de las empresas. Sin lugar a dudas, permitió cambiar paradigmas empresariales y sociales llegando a reconocer que lo que ayer era útil en la actualidad no sirve de mucho. En la época moderna las empresas deben ser más dinámicas, poseer una cultura sólida, que se innove constantemente, que se adapte fácilmente a los cambios que surgen en la cotidianidad.

En los últimos años, se ha desarrollado una filosofía organizacional según la cual el desarrollo de la calidad de vida laboral mejora el funcionamiento de la organización. En virtud de ello, se establece la CVL como objetivo político del desarrollo organizacional y al tiempo como medio estratégico para alcanzarlo. En esta línea, por ejemplo, la European Foundation for Quality Management ha elaborado el Modelo EFQM de excelencia, que incluye nueve criterios para la

autoevaluación organizacional del propio progreso hacia la excelencia. Entre ellos figuran los concernientes a las personas, tanto en la categoría de los agentes facilitadores como en la de los resultados de las mismas organizaciones. (Blanch, 2003)

La creatividad, lealtad, compromiso con la empresa y sus clientes son facultades que pertenecen a las personas y no a las empresas. Generar el contexto en que los individuos que trabajan en la compañía sean capaces de aportar lo mejor de sí mismas de una forma voluntaria y sostenible en el tiempo es relevante de cara a la productividad y la competitividad, además de ser parte importante de su responsabilidad social. Es por ello, que la gestión del clima laboral es especialmente importante para la empresa desde el punto de vista de su dirección estratégica. Ese contexto que favorece que las personas puedan aportar lo mejor de sí mismas en el trabajo, al tiempo que pueden desarrollarse como profesionales que integran un grupo social de carácter empresarial con una misión en la sociedad; ese clima laboral, se compone de factores de distintos tipos. (Bordas , 2016, pág. 1)

2.2 Antecedentes Referenciales

2.2.1- Clima organizacional

El clima organizacional es un proceso continuo de producción y reproducción de las interacciones, un producto cultural que no es ni objetivo ni subjetivo, sino intersubjetivo. El clima es, pues, una especie de actitud colectiva que se produce y reproduce continuamente por las interacciones de los miembros de la organización. Se refiere a los elementos de valoración de la cultura de una empresa en un momento dado por parte de los trabajadores. (Llaneza , 2007)

El clima se refiere al ambiente en el que se desenvuelve la empresa, este repercute en la motivación de los colaboradores de una organización, dependiendo de la actitud que estas personas muestren hacia los usuarios o clientes dependerán los resultados, es decir, se verán reflejados en la productividad del negocio.

El clima organizacional hace referencia a las percepciones compartidas por los miembros de una empresa respecto al trabajo, al ambiente físico, las relaciones laborales entre los empleados y las diversas regulaciones formales que afectan a dicho trabajo. El clima laboral influye en la satisfacción, y por lo tanto en la productividad de los empleados, por lo que es importante la existencia de un buen clima organizacional cuya creación dependerá de la labor del departamento de recursos humanos. (Moreno , 2019)

Sin lugar a dudas, incrementar un buen clima laboral en una empresa grande o mediana proporcionara importantes beneficios, ya que, se podrá elevar la productividad del negocio, fomentara la satisfacción personal y colectiva de los colaboradores y de los clientes; permitirá además la rotación y adaptación de los servicios que se presta en la organización.

Como se ha venido tratando el clima organizacional es la percepción que tiene el trabajador con respecto a su lugar de trabajo, dependiendo de esa apreciación se sentirá súper motivado para realizar eficientemente sus labores, indudablemente dará todo de sí para mantener cómodos y satisfechos a sus clientes.

Importancia de mejorar el clima organizacional

La mayor parte de las organizaciones reconocen la importancia de los equipos y del trabajo en equipo como un medio para mejorar la competitividad y elevar los niveles de productividad. Además, la comunicación se hace más eficaz, se generan mayores niveles de compromiso, mejora el clima laboral, se facilita la integración de los nuevos miembros o se desarrolla una identidad grupal a través de la transmisión de los valores del equipo. (Torres , 2019)

Es notorio el efecto significativo del clima organizacional sobre el comportamiento y rendimiento de los colaboradores, que trae como consecuencia sobre la productividad de la organización. Altos índices de ausentismos, de rotación o baja producción son algunas causas que pueden indicar algún inconveniente en términos del clima.

La importancia de esta información se basa en la comprobación de que el clima organizacional influye en el comportamiento manifiesto de los miembros, a través de percepciones estabilizadas que filtran la realidad y condicionan los niveles de motivación laboral y rendimiento profesional entre otros. Estudios sistemáticos del clima permiten efectuar intervenciones certeras tanto a nivel de diseño o rediseño de estructuras organizacionales, planificación estratégica, cambios en el entorno organizacional interno, gestión de programas motivacionales, gestión de desempeño, mejora de sistemas de comunicación interna y externa, mejora de procesos productivos, mejora en los sistemas de retribuciones, entre otros. (Martínez , 2006)

En la actualidad se vive tiempos de grandes cambios de contextos a nivel mundial, por lo tanto, el tema de clima organizacional se vuelve cada día más importante y requiere de mayor atención para el área de recursos humanos, debido a que, se constituye en el motor de la estrategia de negocio. Cada colaborador desempeña un rol indispensable dentro de la empresa, para ello debe estar debidamente capacitado para enfrentar cualquier situación que se le presente, debe existir una comunicación asertiva entre todos quienes forman el negocio.

Clasificación del clima organizacional

Las percepciones situacionales sobre el clima organizacional, pueden ser clasificadas atendiendo a tres criterios que deben ser minuciosamente revisados por los gerentes de las empresas: nivel, tipo y tipologías. A continuación, se presentan los distintos climas que pueden definirse a partir de los criterios mencionados.

Nivel descriptivo

Cuando las opiniones son divulgadas por los individuos, cada declaración hecha se refiere a un nivel sobre el cual la persona informa. Por nivel de clima se entiende el nivel del referente al que aluden las descripciones del individuo. Estas

descripciones pueden referirse a contextos sociales de diferente nivel: micro, medio y macro, como ejemplo del equipo de trabajo, del departamento y de la organización. (Chiang, 2010)

Tipología del clima organizacional

Clima social: Corresponden a los estilos de liderazgos y las relaciones que los líderes establecen con los miembros de una organización, así como también se toman en consideración las características imparciales y permanentes de la organización.

Existen tres tipos de clima social que se estudiara a continuación:

Clima democrático

Para Redondo (2012) “Es importante lograr un clima democrático propicio, en donde cada persona pueda expresarse libremente sin ser juzgado por sus compañeros, y donde cada idea pasa a ser del grupo” (pág. 21). Es fundamental que en las empresas prevalezca la soberanía de los colaboradores, ya que ellos son parte esencial en las organizaciones, por tanto, su opinión se torna en esencial.

Clima autocrático

La gerencia se orienta hacia una autoridad oficial y formal. Se delega por derecho de jefatura a las personas a quienes se aplica. Se cree que sabe lo que hace y el empleado tiene la obligación de seguir sus órdenes. Supone que los trabajadores deben ser persuadidos y presionados para que desarrollen sus trabajos, y que ésta es tarea de la administración. La administración es la que piensa, los colaboradores son quienes obedecen las órdenes. Este modelo establece un control rígido de los empleados en el trabajo. (Ronquillo , 2006)

Clima laissez faire

Usualmente se correlaciona negativamente con otros estilos más activos; también señala que existe más variedad de indicadores de desempeño en los subordinados, lo cual implica que este estilo es inapropiado para la empresa. Sin embargo, pudieran definirse situaciones en las cuales un alto liderazgo activo no es necesario quizás, incluso, no deseable. (Martínez M. , 2004)

Clima abierto

Si se logra un clima informativo abierto en la empresa, sustentada en una comunicación interna fluida y en ambas direcciones (ascendente y descendente), la empresa proporcionará las herramientas indispensables a los clientes internos para que satisfagan a los clientes externos. (Acosta , 2002)

Clima cerrado

La cultura de la sociedad donde la empresa ejerce su actividad afectará tanto a los clientes internos como a la empresa misma. En una sociedad con un alto nivel cultural las personas tienen muchas aspiraciones e inquietudes, y están abiertas a cualquier propuesta que pueda ayudarles a realizar laboralmente. En este entorno la empresa puede realizar actividades de formación, planes de carrera, opciones que son más limitadas cuando el entorno cultural es más clásico y cerrado. (Paniagua , 2019)

Características del clima organizacional

El clima organizacional determina la forma en que un individuo percibe su trabajo, rendimiento, productividad, satisfacción. Posee las siguientes características:

- Es un concepto molecular y sintético como la personalidad.
- Es una configuración particular de variables situacionales.
- Sus elementos constitutivos pueden variar, aunque el clima puede seguir siendo el mismo.

- Tiene una connotación de continuidad no tan permanente como la cultura y puede cambiar después de una intervención particular.
- Está determinado por las características, conductas, aptitudes y expectativas de personas y por las realidades sociológicas y culturales de la organización.
- Es fenómeno lógicamente exterior al individuo, que puede sentirse como un agente que contribuye a su naturaleza.
- Tiene consecuencias sobre el comportamiento.
- Es un determinante directo del comportamiento, porque actúa sobre las actitudes y expectativas. (Martínez M. , 2003)

Dimensiones del clima organizacional

Una forma de operacionalizar las dimensiones es la identificación de variables. Sobre ellas pueden construirse preguntas que, plasmadas en un instrumento (cuestionario), permiten por su aplicación a las personas de la organización medir la forma como han sido percibidas. En el tiempo los planteamientos de los autores determinan variables sobre las cuales se plantean estudios para la mediación de clima organizacional. Algunas variables o dimensiones que pueden incluirse son:

- Control o supervisión del trabajo.
- Oportunidad de desarrollo o crecimiento personal.
- Motivación, compromiso y confianza en la organización.
- Trabajo en equipo.
- Recompensas como resultados del esfuerzo y trabajo.
- Conocimiento sobre la estructura de la organización por parte de los empleados.
- Estabilidad laboral.
- Cumplimiento de acuerdo con las tareas asignadas.
- Relaciones interpersonales.
- Beneficios.
- Libertad en toma de decisiones.
- Imagen de la organización por parte de sus miembros.

- Trabajo orientado hacia la consecución de objetivos de la organización y propios de los colaboradores.
- Manejo y comunicación de la información. (Méndez , 2006)

2.2.2. Productividad del trabajo

Productividad

Para Físico (2019) “La productividad mide la eficiencia y relaciona la producción de un periodo con la cantidad de factores empleados. Así, una mejora de la productividad permite obtener más outputs con los mismos inputs o incluso con menos inputs” (pág. 72). Para que una empresa pueda mejorar la productividad debe buscar el método idóneo y que todos los colaboradores trabajen para conseguir un mismo fin.

Para lograr la productividad se debe buscar la asesoría de personas expertas en dichos campos, para que les ayuden a encontrar la mejor manera de minimizar el tiempo del ciclo del proceso. Es necesario impulsar el rendimiento en los negocios porque recuerden que es el motor del crecimiento organizacional.

Satisfacción

Para Velasco (2019) “La satisfacción laboral, entendida como aquella evaluación positiva o negativa en la que se involucra sentimientos y emociones que realiza el trabajador sobre su trabajo o situación laboral” (pág. 351) Se refiere a las actitudes de los colaboradores de una empresa que deben estar fomentada en los valores y creencias, así como también el deseo de superación personal y hacia su trabajo.

A continuación, se presenta una breve valoración del contenido y alcance de trabajos de investigación vinculados con el tema:

Con la finalidad de establecer los antecedentes del problema de investigación propuesto se hará una exhaustiva síntesis de las investigaciones y trabajos

realizados por diferentes autores que han tratado de buscar soluciones a fin de mejorar la calidad de vida de las empresas.

Bobadilla, (2017) El presente trabajo de investigación titulado: Clima Organizacional y Desempeño Laboral en Institutos Superiores Tecnológicos de Huancayo. Permitió observar que el docente y su entorno laboral no son los adecuados para su desempeño y su perspectiva profesional, por ende, para formar una educación de calidad se debe fortalecer su actividad laboral con una cultura de cambio para la mejora de los estudiantes en los Institutos Superiores de este ámbito.

De acuerdo a lo citado por Bobadilla se puede evidenciar que el clima organizacional es un tema que debe ser tratado en todos los ámbitos empresariales incluso en aquellas que pertenecen al campo educativo. En la mencionada tesis resalta que las Instituciones de Educación Superior juegan un papel muy importante en este ciclo de formación de profesionales capaces de enfrentarse a esta realidad a la hora de insertarse en el ámbito laboral.

Barros, (2017) Este trabajo de investigación se realiza con la finalidad de que la empresa MA`FRUTA mejore la satisfacción laboral de los trabajadores, ya que con el pasar del tiempo, las organizaciones van considerando cada vez más al clima organizacional y su efecto que causa este es la satisfacción laboral. El clima organizacional se basa en el compañerismo de las personas que forman parte de la entidad, y esto a su vez es parte del ambiente en donde estos colaboradores se desenvuelven.

Barros, en su tesis ha tratado un punto muy importante explica que el clima organizacional se basa en el compañerismo, y es que precisamente en toda empresa debe prevalecer la cordialidad, el buen trato entre todos para que se sientan motivados en realizar eficientemente sus actividades.

Pastor, (2018) La finalidad de esta investigación es determinar el clima organizacional y su relación con el desempeño laboral para poder proporcionar bases para definir una nueva política laboral para los trabajadores administrativos

de la empresa privada de combustibles e hidrocarburos Peruana de Combustibles S.A. (PECSA). Además, la investigación permitirá identificar de forma aislada el nivel de clima organizacional y desempeño laboral que perciben los trabajadores administrativos, para así los directivos puedan proponer intervenciones que generen cambios sustanciales en la productividad y desempeño de los trabajadores administrativos, tomando como referencia los problemas u obstáculos que se observen en el clima organizacional de la empresa.

Según la literatura encontrada en esta tesis, una persona que se desempeña en un ambiente laboral favorable desarrolla una satisfacción personal, la cual se ve reflejada en una mayor productividad, por este motivo es fundamental que las diferentes empresas, organizaciones e instituciones reparen en la percepción que tiene el trabajador acerca del entorno en el que se desenvuelve. Esto permite mejorar la productividad, brindar un mejor servicio y ser más competitivos.

Suasnavas, (2018) El objetivo es evaluar el clima organizacional en la empresa Metalectri Cía. Ltda., en la ciudad de Quito. El fundamento teórico parte de la teoría motivacional de Frederick Herzberg que nos habla de factores motivacionales e higiénicos con un enfoque humanista enfocado en el clima organizacional, así como también nos basamos en la teoría humanista de Elton Mayo, el cual se enfoca a ver al ser humano como recurso vivo que puede influir directamente en el alcance de los objetivos y no solo como un recurso material al que se le puede moldear a nuestra disposición.

En esta tesis aparte de tratar acerca del clima organizacional plantea elaborar un plan de acción en el cual se buscarán mecanismos para realizar los correctivos necesarios que permita lograr un buen ambiente de trabajo dentro de la empresa con el fin de aumentar la efectividad y satisfacción de los colaboradores. Después de un análisis y revisión de la literatura, sin duda aportara de manera significativa en este trabajo de investigación.

Guevara, (2018) La gestión del clima organizacional, constituye en la actualidad, un compromiso y una responsabilidad compartida entre quienes administran las organizaciones y el talento humano que laboran en ella. Un clima organizacional

adecuado puede generar mayor eficiencia en la gestión y satisfacción en el desempeño; por esto, resulta importante generar ambientes laborales adecuados, para que la gestión de las organizaciones brinde servicios de calidad. El objetivo del presente estudio es describir la percepción del clima organizacional y su incidencia en la satisfacción del personal que labora en la Unidad Educativa Particular (UEP) La Dolorosa.

En la presente tesis se analizan aspectos muy importantes como la definición del clima organizacional, con sus respectivas características y funciones; se presenta un modelo de comportamiento organizacional, se establecen la diferencia entre clima y cultura, se muestran las actitudes hacia el trabajo, así como también teorías explicativas sobre la satisfacción en el trabajo. Considerando que todo aquello aportara en esta tesis.

Domínguez, (2018) El presente trabajo investigativo tiene como fin analizar el clima organizacional y desempeño laboral en la “Cooperativa de Ahorro y Crédito Maquita Ltda.”, en la parroquia Quisapincha, mediante la aplicación de una encuesta de once preguntas a los colaboradores de la organización para conocer la opinión sobre su satisfacción interna, es por ello, la necesidad de estudiar ciertos elementos como: motivación y satisfacción laboral que existe dentro de la gestión de las organizaciones. Sin embargo, es necesario estudiar el comportamiento normativo, la productividad y las relaciones sociales para determinar si el clima organizacional y el desempeño laboral son predictores reveladores mediante un proceso de evaluación anual.

Se evidencia que existe relación con esta tesis ya que las causas que generaron el inadecuado clima organizacional se debe a los niveles de desempeño de los colaboradores, son muy deficientes, porque no están plenamente capacitados y preparados para desempeñar eficientemente las funciones que se les encomienda.

Con la finalidad de proporcionar sentido en la investigación se presenta una amplia literatura respecto a las dos variables que involucran el tema de la tesis,

como variable independiente plan de mejora y la variable dependiente se refiere al clima organizacional.

Clima laboral, satisfacción laboral y motivación

Para mejorar el grado de satisfacción en el trabajo, impulsar su cualidad, así como también lograr un adecuado clima laboral, se hace indispensable considerar la importancia del contenido de la investigación.

Tanto satisfacción laboral, como motivación y clima organizacional tienen efectos en la productividad. La motivación es un interés que promueve la acción, la satisfacción es una consecuencia afectiva de complacencia o desagrado, y el clima es un modo colectivo de percibir la realidad. La cultura, en relación con el clima, representa el nivel más profundo de las presunciones básicas y creencias que comparten los miembros de una empresa y que operan inconscientemente para regular la acción, mientras que el clima organizacional lo establecen los modos de percibir compartidos, conscientes, manifiestos y medibles. La cultura moldea el clima organizacional en la medida en que pueda afectar los modos de percibir la realidad. (Gan, 2007)

La satisfacción laboral es una respuesta emocional positiva hacia el trabajo, resultante de una valoración en la que el trabajo satisface o permite la realización de los valores de trabajo del individuo y la insatisfacción laboral es una respuesta emocional negativa, resultado de una valoración del trabajo en la que éste ignora, frustra o niega los valores de trabajo de la persona. Si bien existen diferencias individuales importantes en lo que los empleados quieren de un trabajo, asimismo, existen también amplias similitudes entre los empleados respecto de lo que sean. (Chiang, 2010)

Cabe señalar que el clima laboral de una empresa influye directamente en la productividad y satisfacción de las personas que prestan su ayuda en la organización, es decir, sus colaboradores. Cuando existe un buen clima en el trabajo se incrementa la calidad del trabajo, por lo tanto, se logran los objetivos propuestos por los líderes que están a cargo del negocio.

2.3- Marco legal

El presente proyecto de Investigación está debidamente respaldado mediante la Constitución de la República del Ecuador, las autoridades productivas del Buen Vivir y las leyes pertinentes del código de trabajo.

- **Plan nacional de desarrollo toda una vida**

De acuerdo al Plan Nacional de Desarrollo y la planificación a largo plazo se debe: Profundizar el impulso a la productividad, la diversificación productiva y la bioeconomía. Por lo tanto, una iniciativa de esta magnitud implica nuevos pactos en lo político, social, ambiental, fiscal y cultural, en torno a un proyecto común de largo plazo. Se requiere la promoción de un desarrollo territorial equilibrado, la soberanía alimentaria y energética, la sustentabilidad ambiental, el Buen Vivir rural integral, el intercambio justo y la estabilidad económica.

Las condiciones de trabajo inadecuadas se presentan especialmente en el área rural, en la población indígena y las provincias de la Amazonía, donde superan el 70%. También persiste una brecha en el ingreso laboral promedio entre hombres (US\$ 526) y mujeres (US\$ 411), lo que muestra una problemática doble: por un lado, no se remunera igual a las personas por un mismo trabajo realizado y, por el otro lado, se observan estructuras laborales que afectan de manera diferenciada a hombres y mujeres, estas últimas con frecuencia obligadas a realizar dobles o triples jornadas para aumentar sus ingresos. Por lo tanto, las políticas deben complementarse con incentivos al sector productivo, que promuevan la generación de empleo en el área rural, en la Amazonía, para jóvenes, indígenas y montubios; además, se debe garantizar la igualdad salarial entre hombres y mujeres por un mismo trabajo realizado —normando, regulando y exigiendo el reconocimiento igualitario, con sanciones expresas si se da el caso contrario— y desarrollar políticas comprensivas sobre la estructura diferenciada de las jornadas laborales.

Para cambiar el patrón productivo utilizado en la economía ecuatoriana a lo largo de su historia, se requiere fortalecer y potenciar la integración de las cadenas productivas locales, al incrementar la relación espontánea entre actores implicados en la provisión de bienes y servicios –desde la producción primaria hasta la llegada al consumidor–, lo cual incluye el circuito de comercialización y de incentivos afinados, bien concebidos y oportunos.

- **Marco legal de la empresa**

La Constitución de la República en su Art. En el Art. 315 se dispone que el Estado constituirá empresas públicas para la gestión de sectores estratégicos, la prestación de servicios públicos, el aprovechamiento sustentable de recursos naturales o de bienes públicos y el desarrollo de otras actividades económicas. Las empresas públicas estarán bajo la regulación y el control específico de los organismos pertinentes, de acuerdo con la ley; funcionarán como sociedades de derecho público, con personalidad jurídica, autonomía financiera, económica, administrativa y de gestión, con altos parámetros de calidad y criterios empresariales, económicos, sociales y ambientales.

2.3.1 Ley Orgánica de Empresas Públicas:

En el Suplemento del Registro Oficial No. 48 de 16 de octubre del 2009 se expidió la Ley Orgánica de Empresas Públicas que regula la constitución, organización, funcionamiento, fusión, escisión y liquidación de las empresas públicas que no pertenezcan al sector financiero y que actúen en el ámbito internacional, nacional, regional, provincial o local; y, establecen los mecanismos de control económico, administrativo, financiero y de gestión que se ejercerán sobre ellas, de acuerdo a lo dispuesto por la Constitución de la República.

Plan Nacional para el Buen Vivir:

De conformidad con el Art. 280 de la Constitución de la República, la EP PETROECUADOR, para la ejecución de las políticas, programas y proyectos

públicos; la programación y ejecución del presupuesto del Estado; y, la inversión y la asignación de los recursos públicos observa el Plan Nacional de Desarrollo 2007-2010; Plan Nacional para el Buen Vivir 2009-2013 y Plan Nacional para el Buen Vivir 2013-2017.

Decreto Ejecutivo de creación de la EP PETROECUADOR:

Mediante Decreto Ejecutivo No. 315, expedido el 06 de abril de 2010, publicado en el Suplemento del Registro Oficial No. 171 de 14 de abril del 2010, se creó la Empresa Pública de Hidrocarburos del Ecuador EP PETROECUADOR, como una persona de derecho público con personalidad jurídica, patrimonio propio, dotada de autonomía presupuestaria, financiera, económica, administrativa y de gestión, con domicilio principal en el cantón Quito, provincia de Pichincha.

Con Decreto Ejecutivo No. 1351-A, publicado en el Segundo Suplemento del Registro Oficial No. 860 de 2 de enero del 2013, se reformó el Decreto Ejecutivo No. 315, modificando el objeto principal de EP PETROECUADOR, excluyendo su intervención de la actividad hidrocarburífera, las fases de exploración y explotación.

La Constitución de la República del Ecuador. 2018

Trabajo y seguridad social señala en el Art. 33.- El trabajo es un derecho y debe ser social, y un derecho económico, fuente de ejecución 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.

LEY ORGANICA DE EDUCACION INTERCULTURAL

Art. 69.- Funciones y atribuciones del Instituto Nacional de Evaluación Educativa. - Serán sus principales funciones: a. Diseñar y aplicar pruebas y otros instrumentos

de evaluación para determinar la calidad del desempeño de estudiantes, docentes y directivos del sistema escolar, de acuerdo con un plan estratégico.

2.3.1 Definiciones Conceptuales

Clima organizacional: “Es un proceso continuo de producción y reproducción de las interacciones, un producto cultural que no es ni objetivo ni subjetivo, sino intersubjetivo. El clima es, pues, una especie de actitud colectiva que se produce y reproduce continuamente por las interacciones de los miembros de la organización. Se refiere a los elementos de valoración de la cultura de una empresa en un momento dado por parte de los trabajadores. (Llaneza , 2007)

Productividad: La productividad de una empresa, nación, o en lo individual, es un índice de capacidad que al ser operado tiene un coste, y que genera riqueza a velocidad, dentro del ciclo natural de creatividad-producción-distribución-consumo del mercado; indica rapidez o velocidad de transformación de la energía, para producir o crear objetos materiales, e intangibles como servicios. (López , 2013)

Ambientes psicológicos: El ambiente psicológico (el ambiente de comportamiento) es la situación que la persona percibe e interpreta respecto de su ambiente externo más inmediato. Es el ambiente relacionado con sus necesidades actuales. En el ámbito psicológico, los objetos, las personas o situaciones adquieren valencias que determinan un campo dinámico de fuerza psicológica. (Ramírez)

Clima laboral: El clima laboral se refiere a la forma en que los miembros de una organización describen su entorno o ambiente de trabajo, a partir de un conjunto de dimensiones relacionadas con el individuo, el grupo y la propia organización. (Bordas , 2016)

Colaboradores: Viene del latín “Colabore” que significa trabajar juntos (de co: juntos, y labor: trabajo). (García , 2007)

Competitividad: La competitividad es un concepto bien definido en relación con el mundo de las empresas, ya que puede entenderse como la capacidad por parte de estas de mantener o aumentar su rentabilidad en las condiciones que prevalecen en el mercado. (Reig, 2007)

Eficacia: Es la relación entre los objetivos previstos y los alcanzables y la efectividad la relación entre los resultados previstos y conseguidos en cada uno de los objetivos por separado. (Ramos , 2004)

Eficiencia: El significado de eficiencia tiene un significado muy preciso en economía. Una situación es eficiente u optima cuando no es posible encontrar otra situación en que alguien pueda ver mejorada su posición, sin que para ello al menos otras personas vean empeorada la suya. (Flint , 2002)

Enfoque humanista: Se centra en la condición humana. Es una actitud que acentúa la comprensión de las personas y sus cualidades humanas. Ve a los seres humanos como criaturas valiosas que combinan componentes físicos, emocionales, intelectuales, interpersonales, sociales y espirituales. (Feria , 2006)

Plan de acción: Es la herramienta utilizada para motivar a tu hijo a que ejecute actos buenos que le lleve a mejorar o iniciar un aprendizaje. El objetivo principal de los planes de acción es inculcar hábitos y virtudes a través de la repetición de actos buenos, hechos libremente. (Corominas , 2016)

Procesos organizativos: Es planificar, implementar y desplegar mejoras a los procesos organizativos basadas en un entendimiento profundo de las fortalezas y debilidades en los actuales procesos y activos de procesos. (Piattini , 2015)

Recursos humanos: Los Recursos Humanos son todas aquellas personas que forman parte de una organización y que ayudan a salga adelante en su actividad diaria. Este concepto hace referencia al trabajo aportado por todas las personas que forman parte de la plantilla o colaboran con la empresa para realizar cualquier tarea relacionada con la compañía. (Becerra , 2013)

Satisfacción: La satisfacción es un estado de ánimo resultante de la comparación entre las expectativas del cliente y el servicio ofrecido por la empresa. Si el resultado es neutro, no se habrá movilizadado ninguna emoción positiva en el cliente, lo que implica que la empresa no habrá conseguido otra cosa más que hacer lo que tenía que hacer, sin agregar ningún valor añadido a su desempeño. (Gosso, 2010)

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1- Descripción de la propuesta

Datos de la Empresa

Nombre de la empresa: Estación de Servicio Petropascuales “ROTDIUR S.A”

Nombre Comercial: Estación de Servicio Petropascuales “ROTDIUR S.A”

Razón social: ROTDIUR S.A

Registro Único Contribuyente: 0992829605001

Representante Legal: Suescum Romero Nathaly Virineya

Dirección: Km 14 ½ vía a Daule

Teléfonos: 042160405/042160404

Correo electrónico: llopez@rotdiur.com

Objetivo Social

- Desarrollar la parte analítica, operativa y control de cada proceso.
- Crear un sistema de control que permita conocer la satisfacción de los clientes que son atendidos por la estación de servicios.
- Realizar control de inventario de tanques, registrando la información en la bitácora respectiva y cruzando la información con la obtenida a partir del Veeder Root.
- Elaborar, coordinar y supervisa el plan de actividades de cada estación de servicio para completar el objetivo y meta que tiene en la empresa.
- Ingresar información de compras en el sistema, como paso previo a las descargas del producto STC.

Misión

Somos una organización destinada a la comercialización, administración y expendio de combustible, cuyo objetivo fundamental es ofrecer un servicio de calidad y calidez, encaminada a satisfacer las necesidades de los clientes, además se ofrece seguridad y pulcritud que garantiza asistencia inmediata que conduce a la excelencia.

Visión

Ser una corporación con espíritu de liderazgo en la distribución y expendio de combustible, que cuenta con el reconocimiento en todo el país, tiene un personal altamente capacitado y socialmente responsable, con un avanzado grado de innovación que garantiza un servicio al cliente eficiente y eficaz.

Valores Corporativos

- **Actitud de Servicio:** Basada en el respeto por las personas atendiendo con cordialidad calidez y oportunidad sus necesidades, y más allá, sus expectativas.
- **Trabajo en equipo:** capacidad de hacer la tarea con otros, agregando valor al resultado requerido por la empresa.
- **Orientación a la calidad:** planificar y poner en práctica sistemas de gestión de calidad que contribuyan al mejoramiento de los procesos y satisfacción del cliente.

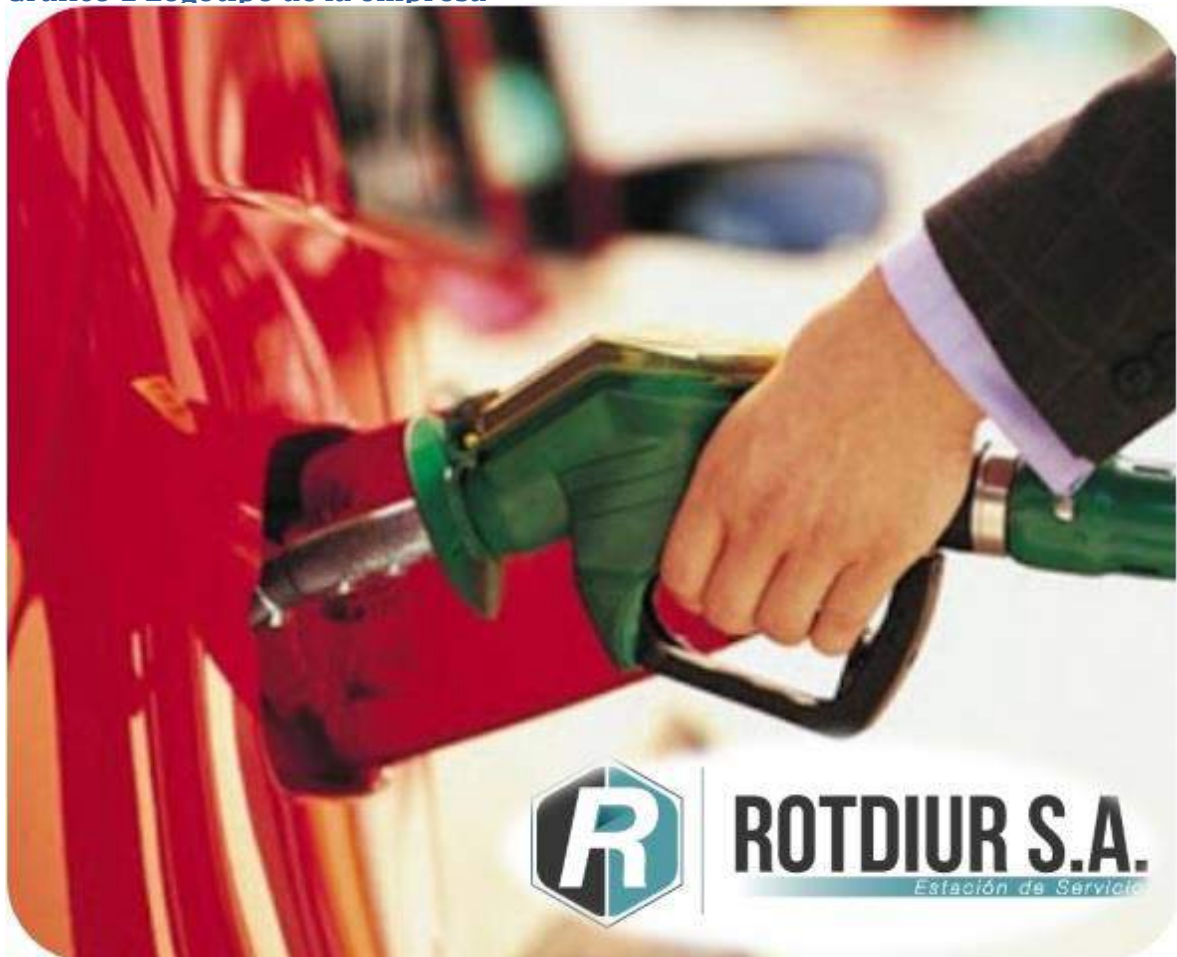
Equipamiento de la empresa

- Computador personal con las respectivas herramientas digitales.
- Impresora.
- Ley de Seguridad Social.
- Escritorio y silla.
- Rol de trabajo de cada área
- Objetivo y metas de cada mes.

Logotipo

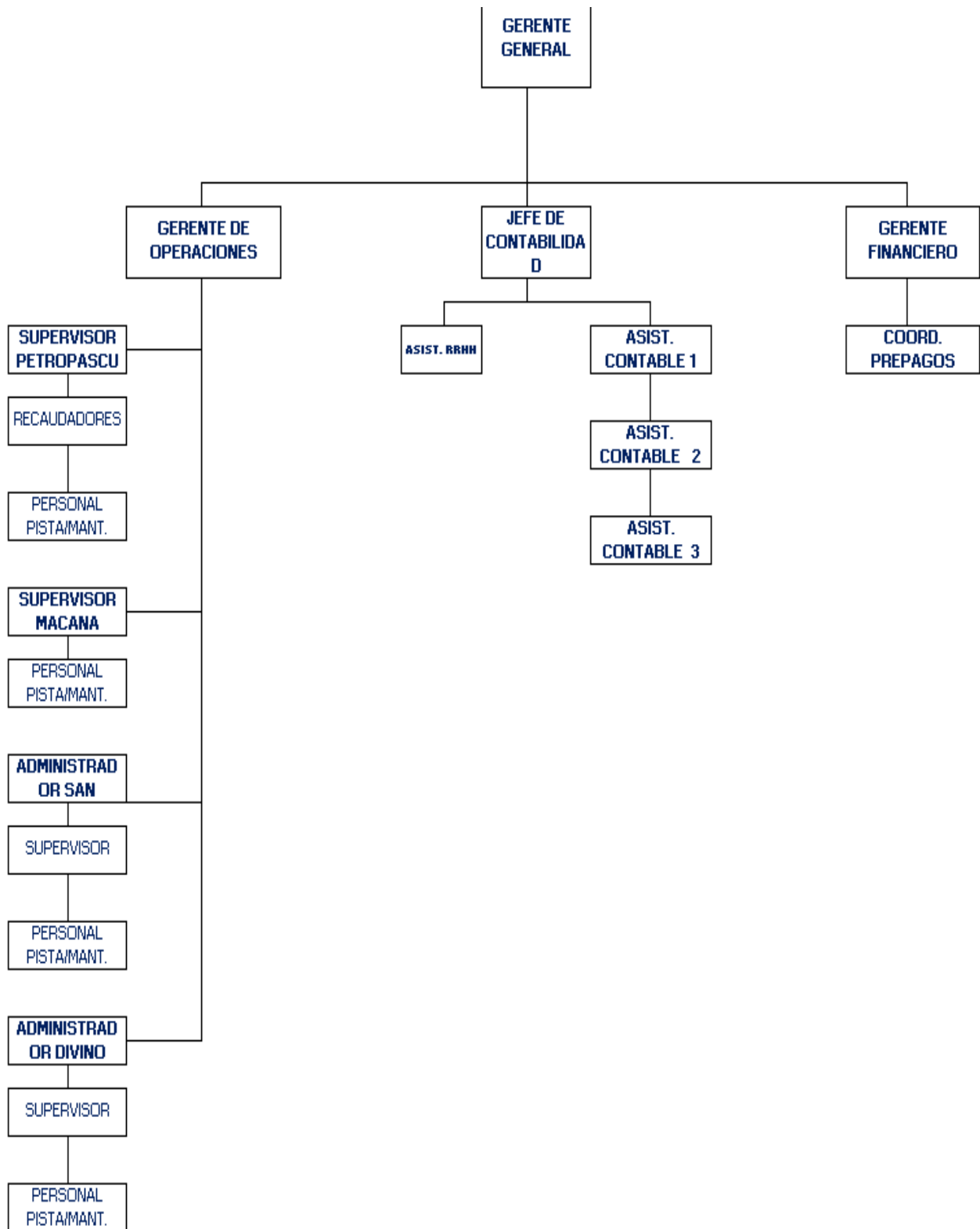


Gráfico 1 Logotipo de la empresa



Organigrama

Gráfico 2 Organigrama de la empresa



3.2 Diseño de la Investigación

El presente estudio de investigación acerca de plan de mejoras al clima organizacional de los empleados de la estación de servicio PETROPASCUALES DE LA EMPRESA ROTDIUR S.A. cantón Guayaquil, provincia del Guayas corresponde a un diseño no experimental, además cuenta con un enfoque cuantitativo y cualitativo.

Investigación cuantitativa

La investigación cuantitativa es de índole descriptiva y la usan los investigadores para comprender los efectos de diversos insumos promocionales en el consumidor, dándoles así a los mercadólogos la oportunidad de predecir el comportamiento del consumidor. Este enfoque de investigación se conoce como positivismo, en tanto que los investigadores del consumidor cuyo principal interés consiste en predecir el comportamiento de los consumidores se designan con el nombre de positivistas. Los métodos utilizados en la investigación consisten en la observación, experimentación y técnicas de encuesta. Los resultados son descriptivos, empíricos y si se recaban en forma aleatoria (es decir utilizando una prueba probabilística), pueden generalizarse a poblaciones más grandes. Puesto que los datos recogidos son cuantitativos, sirven para realizar un análisis estadístico complejo. (Schiffman, 2005)

En esta investigación se empleó un enfoque cuantitativo, ya que, se trata de una forma estructurada, la cual a través de la observación de campo permite seleccionar y analizar datos obtenidos de diferentes fuentes del marco teórico en las que se exploraron las causas y consecuencias del problema investigado. Además, permite recurrir a la encuesta que se aplicara a los colaboradores de la estación de servicio PETROPASCUALES DE LA EMPRESA ROTDIUR S.A.

Investigación cualitativa

El diseño cualitativo es un proceso semiestructurado, flexible y elástico, es decir, puede adaptarse a lo que se descubre mientras se recogen los datos. Se trata de

un plan o propuesta modificable en cuanto al volumen y calidad de la información y los medios para obtenerla. Se construye a lo largo del proceso exploratorio (investigativo) siguiendo (lineamientos) pautas generales, pero no reglas fijas. (Zarco , 2019)

El trabajo tiene un enfoque cualitativo porque combina la parte investigativa y la acción, se encarga de analizar comportamientos naturales del grupo investigado. Para proceder hacer el análisis se hizo una entrevista a los propietarios del establecimiento, así como también, se encuestó a los colaboradores y clientes de la estación de servicio Petropascuales de la empresa ROTDIUR S.A.

3.3 Tipos de Investigación

En esta propuesta de trabajo que se refiere a plan de mejora y el clima organizacional se empleó la investigación de campo, documental, descriptiva, explicativa y exploratoria. Las cuales se detallan a continuación:

Investigación de campo

Se empleó la investigación de campo porque dio la oportunidad para llegar al lugar donde se origina el problema propuesto en esta tesis (estación de servicio Petropascuales), a partir de aquello se pudo constatar que existe empleados insatisfechos no se proporciona la oportunidad debida y trabajadores que no están motivados para desempeñar eficientemente su trabajo, se pudo conocer mediante entrevista y encuestas realizadas. Por lo tanto se considera plantear una propuesta que impulse un plan que permita mejorar el clima laboral.

Investigación documental

Martínez, (2006) “Es una técnica que permite obtener documentos nuevos en los que es posible describir, explicar, analizar, comparar, criticar entre otras actividades intelectuales, un tema o asunto mediante el análisis de fuentes de información” (pág. 50). Esta investigación se utiliza para facilitar la construcción del marco teórico, se apoya de textos, revistas científicas, páginas web, etc.

Investigación descriptiva

Desde el punto de vista científico, describir es recolectar datos que luego se convertirán en información. Para los cuantitativos es recoger elementos, medir, verificar, comprobar, caracterizar; para los cualitativos es la búsqueda de información valiosa que permite llegar a otros niveles como los culturales, los sociales, de contexto, interpretativos y poco susceptibles de medición. (Maldonado , 2018)

Investigación explicativa

La investigación de tipo explicativa ya no solo describe el problema o fenómeno observado, sino que se acerca y busca explicar las causas que originaron la situación analizada. En otras palabras, es la interpretación de una realidad o la explicación del por qué y para qué del objeto estudiado; a fin de ampliar el ¿Qué? De la investigación exploratoria y el ¿Cómo? De la investigación descriptiva. Finalmente permite establecer conclusiones y explicaciones para enriquecer o establecer las teorías, confirmando o no la tesis inicial. (Arenal , 2019)

3.4 Población

Solís, (2019) “Se denomina población, universo o colectivo al conjunto infinito o finito de objetos, ideas o acontecimientos, pero muy grandes de datos que corresponden a una misma característica o combinación de características”. En este proyecto la población está conformada por 6 administradores, 1 financiero, 23 personas en el área de producción.

Tabla 2 Población

ITEM	ÁREA	POBLACIÓN
1	ADMINISTRATIVA	6
2	FINANCIERA	1
3	PRODUCCIÓN	23
TOTAL		30

Elaborado por: Javier Enrique Rojas

3.5 Muestra

Se refiere al grupo reducido o subconjunto de los individuos de la población. La muestra es representativa cuando los elementos que la forman han sido escogidos al azar. Es una parte de la población en la cual se efectúa el estudio de un fenómeno. (CEP, 2018)

Por tratarse de una muestra no probabilística, ya que, estará representada por toda la población por no ser muy amplia.

Tabla 3 Muestra

ITEM	ÁREA	MUESTRA
1	ADMINISTRATIVA	6
2	FINANCIERA	1
3	PRODUCCIÓN	23
TOTAL		30

Elaborado por: Javier Enrique Rojas

3.6 Métodos de la investigación

Un método es la exposición de un conjunto de enunciados que describen una secuencia repetible de operaciones, de tal forma que toda secuencia particular de operaciones así descrita puede permitir a otra persona repetir un hecho, que es el objetivo del método. El método consiste en una secuencia repetible de acciones. (Andrés , 2019)

Los métodos de investigación se emplean para profundizar en los conocimientos que se accederá con la intención de entender, comprobar y aplicar la información que se adquiera. Por ello para darle relevancia y confiabilidad a este trabajo sobre plan de mejora y clima organizacional se emplearán diversos métodos que son a fin con el tema propuesto.

Método hipotético – deductivo

Se emplea corrientemente tanto en la vida ordinaria como en la investigación científica. Es el camino lógico para buscar la solución a los problemas que se plantean. Consiste en emitir hipótesis acerca de las posibles soluciones al problema planteado y en comprobar con los datos disponibles si estos están de acuerdo con aquellas. Cuando el problema está próximo al nivel observacional, el caso más simple, las hipótesis podemos clasificarlas como empíricas, mientras que en los casos más complejos, sistemas teóricos, las hipótesis son de tipo abstracto. (Cegarra , 2012)

Método inductivo

Es un procedimiento que va de las partes al todo y tiene una síntesis. Consiste en recopilar datos, observa hechos referidos a un problema particular, analiza para descubrir sus diferencias, compararlos y tomar nota de sus características comunes para formular la regla o la ley que explica el comportamiento de esa clase de datos. Las conclusiones obtenidas pueden ser falsas y, al mismo tiempo, la lógica aplicada podría mantener su validez. (Andrés , 2019)

Método inductivo – deductivo

Se obtienen argumentos relacionados con el proceso, donde se destaca que el mismo es una forma de conocimiento esencial en la vida personal, social y laboral, de solucionar problemas prácticos y de adquirir información con unas características que lo hacen singular y problemático a la vez. (Smarandache , 2018)

Técnicas e instrumentos de investigación

La técnica es el procedimiento particular aplicado al empleo de instrumento, al uso de material, al manejo de una situación determinada o al procedimiento que se emplea para acumular y manipular datos. Una técnica prevé los medios

auxiliares con que cuenta un investigador para emprender un fin específico. (Andrés , 2019)

Por consiguiente, las técnicas e instrumentos de investigación que se emplearan para recoger la información son la entrevista y la encuesta:

Entrevista

Es una técnica de recogida de información que consiste en un diálogo entre entrevistador (autor del proyecto) y entrevistado (colaboradores), basada en un guion de preguntas previamente establecido que nos permite recoger la información necesaria sobre las variables de investigación. La información obtenida permitirá completar la información recogida durante la observación enriqueciéndola y dándole mayor validez y fiabilidad. (Megias , 2019)

En este trabajo de investigación la entrevista se la realizará a 7 personas que pertenecen al área administrativa y financiera de la estación de servicios.

Encuesta

Es una técnica de recogida de información que utiliza como instrumento un cuestionario. Este permite obtener gran cantidad de información por medio de preguntas sobre un tema o dimensión del desarrollo del plan de mejora y el clima organizacional. La información es registrada por el autor de la investigación. (Megias , 2019)

El cuestionario

Se refiere a un conjunto de preguntas, previamente preparadas, tiene que ver con los hechos y aspectos que conciernen en una investigación, para que sea contestado por la población o su muestra. A continuación, se presenta el formato de encuesta seleccionada para la recopilación de información:

3.7 Procedimientos de la investigación

Después de haber elaborado la fundamentación teórica, se procedió a la aplicación de técnicas de forma contextual sobre el tema a investigar, se inició por indicar el procedimiento a seguir en cada una de las técnicas e instrumentos, de cómo se va hacer, cómo se va a trabajar y con quiénes, así como el planteamiento de los instrumentos que se aplican para guiar la tesis como es el caso de la entrevista y la encuesta.

El presente estudio se desarrolló bajo los siguientes aspectos:

1. Selección el tema: plan de mejoras al clima organizacional de los empleados de la estación de servicio Petropascuales de la empresa ROTDIUR S.A.
2. Se evidenciaron los entornos del problema objeto de estudio y formulación de los objetivos de la investigación en función de los aspectos que se deseaban conocer acerca de los efectos del clima organizacional.
3. Se procedió a la investigación documental para la elaboración del marco teórico, se indago sobre variable en estudio, permitiendo proporcionar aportes significativos para la orientación de la presente tesis.
4. Se formuló el marco metodológico de la investigación: considerando el diseño y tipo de la investigación, población y muestra, instrumentos de recolección de datos, análisis de datos y procedimiento de la investigación.
5. Se elaboró y aplico los instrumentos de recolección de datos en la población seleccionada.
6. Análisis de los datos: mediante tratamiento estadístico para obtener frecuencias y porcentajes, a fin de generar el correspondiente análisis de la información.
7. Establecimiento de conclusiones y recomendaciones.
8. Reseña de referencias bibliográficas y anexos.

CAPÍTULO IV

4.1- ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Entrevista al personal del área administrativa y financiera con mayor experiencia en la Estación de Servicio Petropascuales

Para desarrollar este proceso se procedió a diseñar y analizar varias preguntas que hacen alusión al tema de plan de mejora y clima organizacional, ayudaran a dar sentido y por ende obtener resultados que orientaran a la realización del plan de mejora, para la entrevista se tomó en consideración a 7 personas que pertenecen al área administrativa y financiera de la Estación de Servicio Petropascuales.

Análisis del nivel de satisfacción de los colaboradores de la estación de Servicios Petropascuales a través de la entrevista

Para proceder a este análisis sobre el nivel de satisfacción de los colaboradores de la Estación de Servicios Petropascuales, se empleó una entrevista tipo semiabierta, fue ejecutada por el autor de este estudio investigativo a la muestra seleccionada, cumpliendo con todos los requerimientos que exige esta técnica. Realizando en un ambiente de sinceridad, respeto y empatía, donde el individuo entrevistado aportó datos para dar forma a la tesis.

Resultados de la entrevista

A continuación, se muestran las preguntas que conforman la entrevista aplicada con su respectivo análisis.

1.- ¿Cree que los colaboradores de la Estación de Servicios Petropascuales se sienten satisfechos con su trabajo?

Todos los entrevistados manifestaron que sus colaboradores si se sienten satisfechos con su trabajo.

2.- ¿Creen que la carencia de un plan de mejora afecta el clima organizacional?

Todos coinciden que si estaría afectando puesto que no hay una buena organización en los colaboradores y expresan que en lo posterior les gustaría contar con uno para mejorar las condiciones de la empresa.

3.- ¿Qué sugieren para contribuir a la mejora de la satisfacción laboral en aras de propiciar un clima organizacional favorable?

Los entrevistados manifiestan que debe primar entre todas las colaboraciones y quienes forman parte de la estación de servicios una excelente comunicación asertiva, que sepan coordinar las actividades, que sepan atender las necesidades de los colaboradores, que se fomente la motivación, capacitación e incentivo a los colaboradores y sobre todo debe existir interacción entre todo el personal.

4.- ¿En calidad de Gerente y administradores ofrecen suficiente autonomía a los colaboradores para que realicen sus tareas eficientemente?

Los entrevistados responden que generalmente esas funciones están destinadas al área administrativa.

5.- ¿Cree que las relaciones entre colaboradores son positivas?

Responden que se llevan muy bien y que demuestran compañerismo.

6.- ¿Saben sus colaboradores cuáles son los objetivos a conseguir para beneficio de la empresa y lo que esperan de ellos?

Los entrevistados expresan que se les comunica constantemente que deben realizar un buen trabajo para mantener el negocio y por ende todos puedan trabajar.

7.- ¿Cree que existe un alto grado de entrega y desempeño por parte de sus colaboradores?

Todos coinciden en opinar que no todos los colaboradores se sienten motivados por desempeñar un buen trabajo.

8.- ¿Ofrece usted a sus colaboradores compensaciones y reconocimiento por sus logros?

Todos responden que la empresa no cuenta con los recursos suficientes para este tipo de incentivo, sin embargo, se los estimula a seguir progresando.

9.- Además de sus sueldos justos. ¿Le ofrece otras facilidades como flexibilidad horarios, equilibrio entre su vida personal y profesional?

Sinceramente no existe ningún plan que se brinde flexibilidad en los horarios de los colaboradores.

10.- Proporciona usted la oportunidad para que sus colaboradores se capaciten.

Efectivamente, todos tienen derecho a superarse, capacitarse para brindar una mejor atención en su trabajo.

Aplicación de las encuestas a los colaboradores

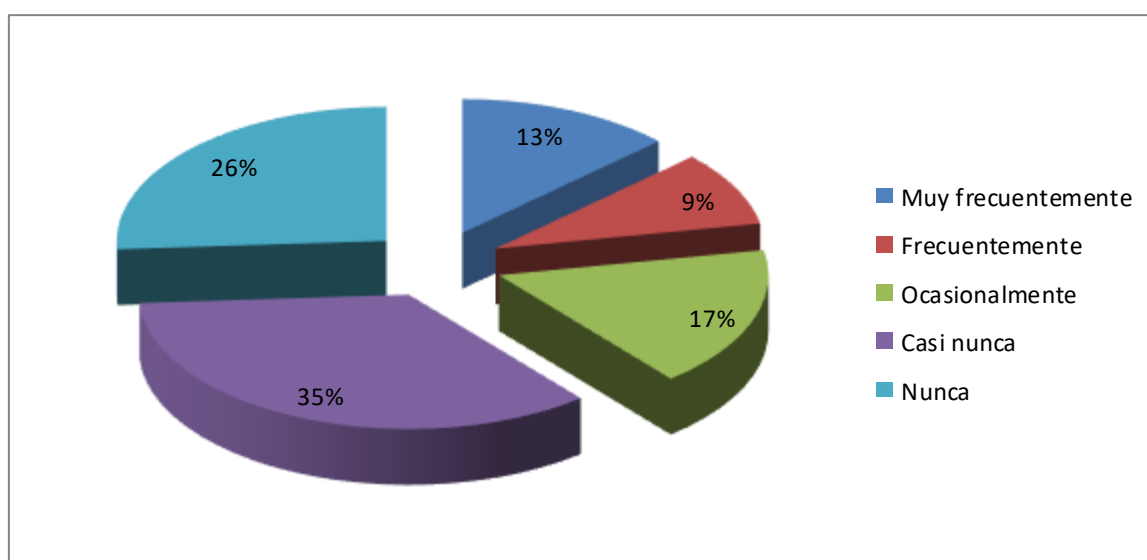
Tabla 4 Realiza eficientemente sus labores

1.- Los propietarios o gerentes se preocupan para que usted realice eficientemente sus labores.		
DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy frecuentemente	3	13%
Frecuentemente	2	9%
Ocasionalmente	4	17%
Casi nunca	8	35%
Nunca	6	26%
TOTAL	23	100%

Fuente: Estación de Servicio Petropascuales

Elaborado por: Javier Enrique Rojas

Gráfico 3 Realiza eficientemente sus labores



Fuente: Estación de Servicio Petropascuales

Elaborado por: Javier Enrique Rojas

Análisis

Un considerable porcentaje de encuestados manifiestan que los propietarios o gerentes se preocupan para que usted realice eficientemente sus labores, siendo indispensable emplear la motivación a fin de que puedan desenvolverse de una mejor manera.

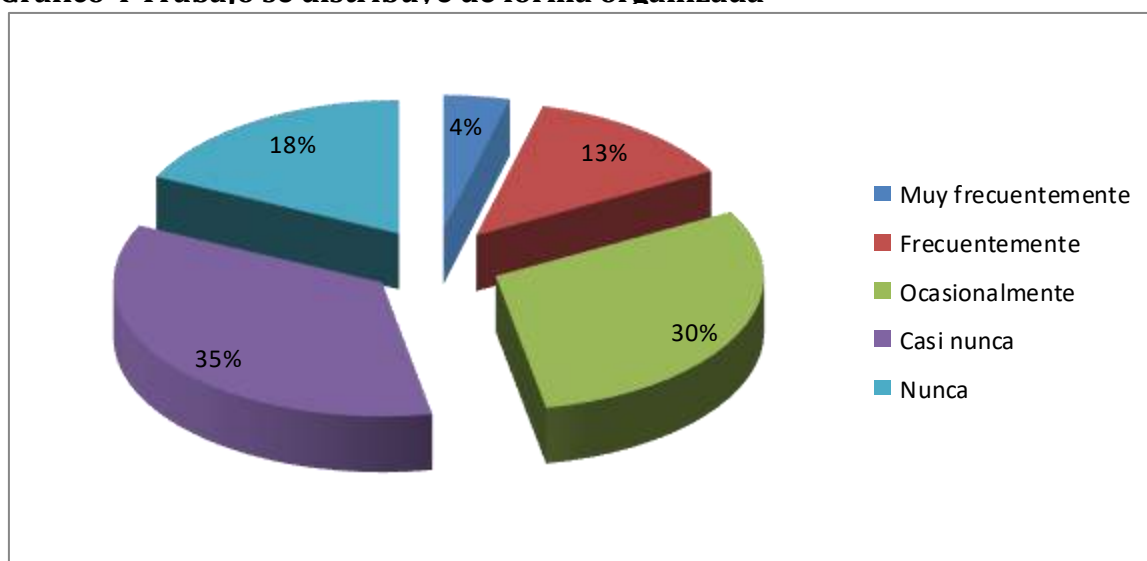
Tabla 5 Trabajo se distribuye de forma organizada

2.- En la estación de servicios el trabajo se distribuye de forma organizada.		
DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy frecuentemente	1	4%
Frecuentemente	3	13%
Ocasionalmente	7	30%
Casi nunca	8	35%
Nunca	4	18%
TOTAL	23	100%

Fuente: Estación de Servicio Petropascuales

Elaborado por: Javier Enrique Rojas

Gráfico 4 Trabajo se distribuye de forma organizada



Fuente: Estación de Servicio Petropascuales

Elaborado por: Javier Enrique Rojas

Análisis

Los colaboradores encuestados un gran porcentaje expresan que casi nunca trabajan de forma organizada, por tal razón, se espera que las herramientas que se encuentren en este proyecto sirvan de mucha ayuda para que puedan tener una mejor orientación en el trabajo.

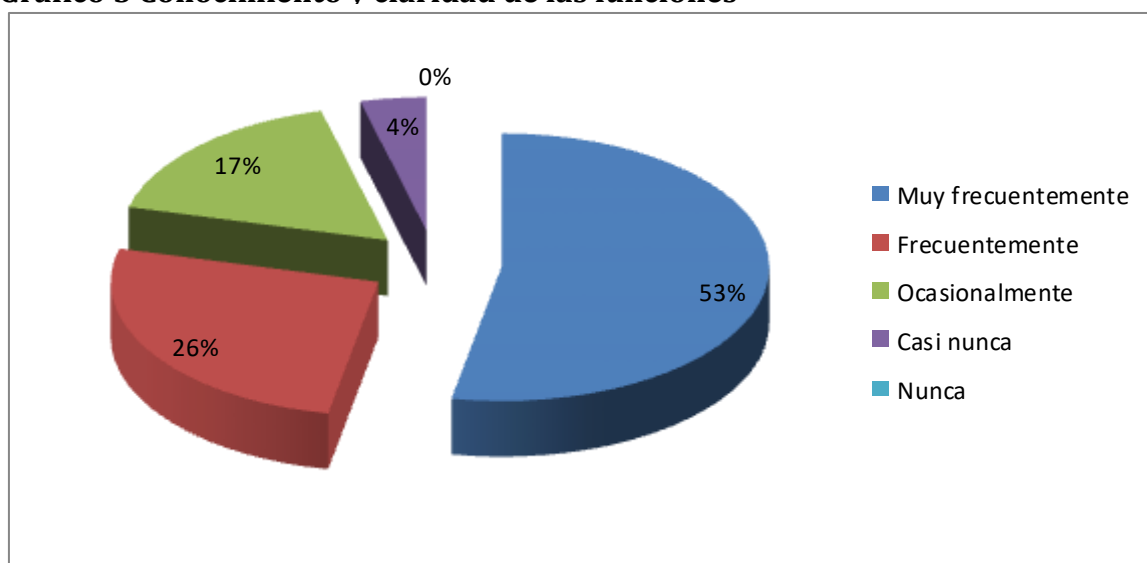
Tabla 6 Conocimiento y claridad de las funciones

3.- Existe conocimiento y claridad de las funciones que cada uno de los colaboradores debe desempeñar.		
DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy frecuentemente	12	53%
Frecuentemente	6	26%
Ocasionalmente	4	17%
Casi nunca	1	4%
Nunca	0	0%
TOTAL	23	100%

Fuente: Estación de Servicio Petropascuales

Elaborado por: Javier Enrique Rojas

Gráfico 5 Conocimiento y claridad de las funciones



Fuente: Estación de Servicio Petropascuales

Elaborado por: Javier Enrique Rojas

Análisis

De los colaboradores que participaron en esta encuesta un 53% respondieron que muy frecuentemente tienen conocimiento y claridad de las funciones que cada uno debe desempeñar. Por lo tanto, se evidencia que solo se requiere de motivación para que puedan ejercer eficientemente sus labores.

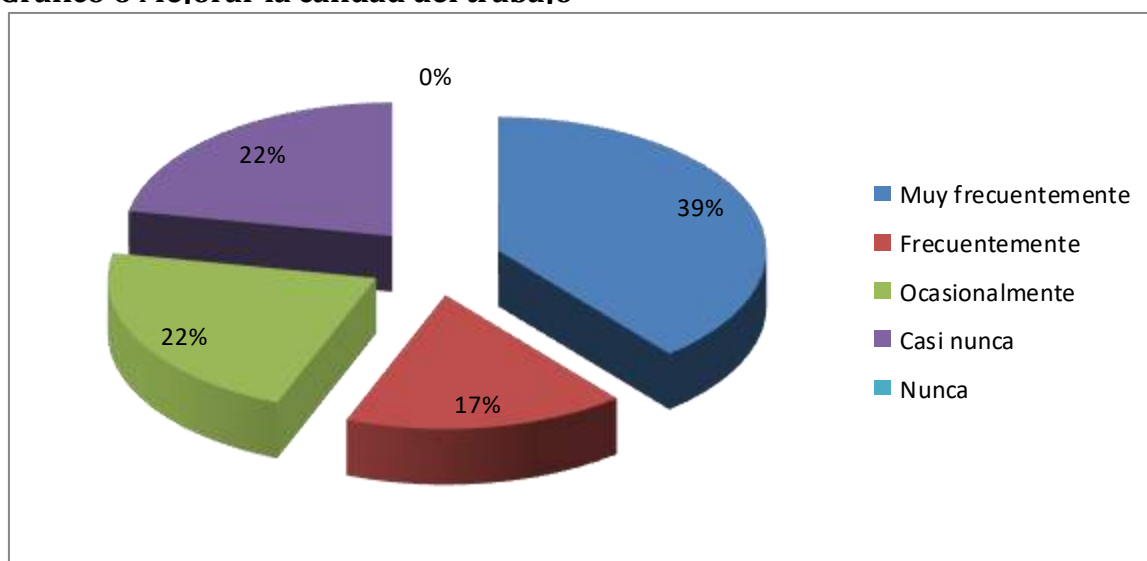
Tabla 7 Mejorar la calidad del trabajo

4.- Los propietarios o gerentes se preocupan por mejorar la calidad del trabajo.		
DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy frecuentemente	9	39%
Frecuentemente	4	17%
Ocasionalmente	5	22%
Casi nunca	5	22%
Nunca	0	0%
TOTAL	23	100%

Fuente: Estación de Servicio Petropascuales

Elaborado por: Javier Enrique Rojas

Gráfico 6 Mejorar la calidad del trabajo



Fuente: Estación de Servicio Petropascuales

Elaborado por: Javier Enrique Rojas

Análisis

De los colaboradores encuestados existen opiniones divididas al manifestar que los propietarios o gerentes se preocupan por mejorar la calidad del trabajo. Es necesario que mediante la revisión de este proyecto puedan reflexionar sobre su accionar frente con sus colaboradores.

Tabla 8 Mantener informado y capacitado al personal

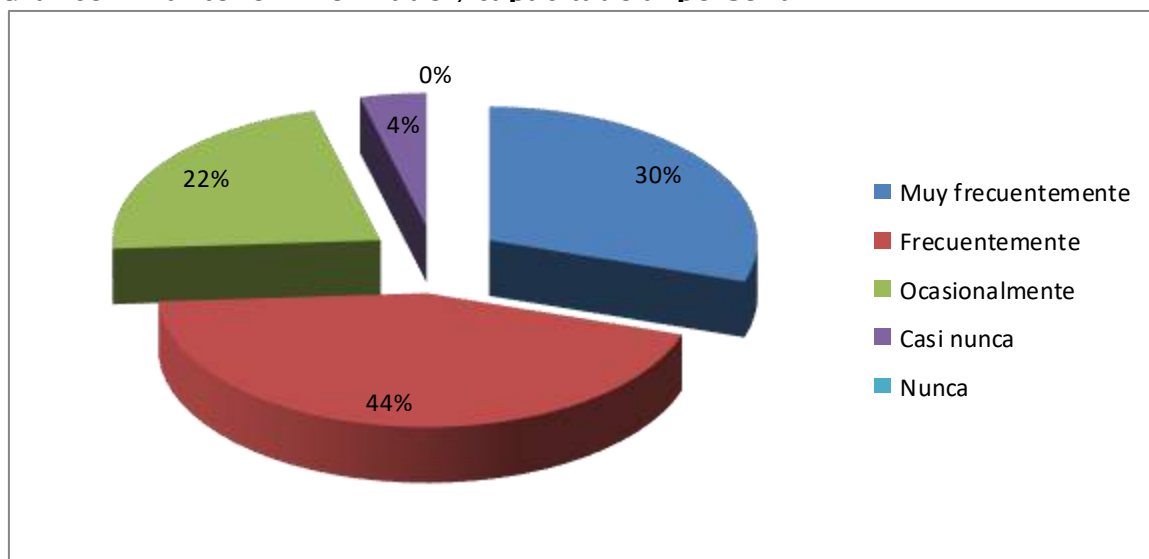
5.- En la estación de servicio se preocupan por mantener informado y capacitado al personal.

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy frecuentemente	7	30%
Frecuentemente	10	44%
Ocasionalmente	5	22%
Casi nunca	1	4%
Nunca	0	0%
TOTAL	23	100%

Fuente: Estación de Servicio Petropascuales

Elaborado por: Javier Enrique Rojas

Gráfico 7 Mantener informado y capacitado al personal



Fuente: Estación de Servicio Petropascuales

Elaborado por: Javier Enrique Rojas

Análisis

Existe un considerable porcentaje de colaboradores que indican que en la estación de servicio se preocupan por mantener informado y capacitado al personal, otro grupo opinan lo contrario. La capacitación es de vital importancia ya que se constituye en la clave para el desarrollo de toda organización.

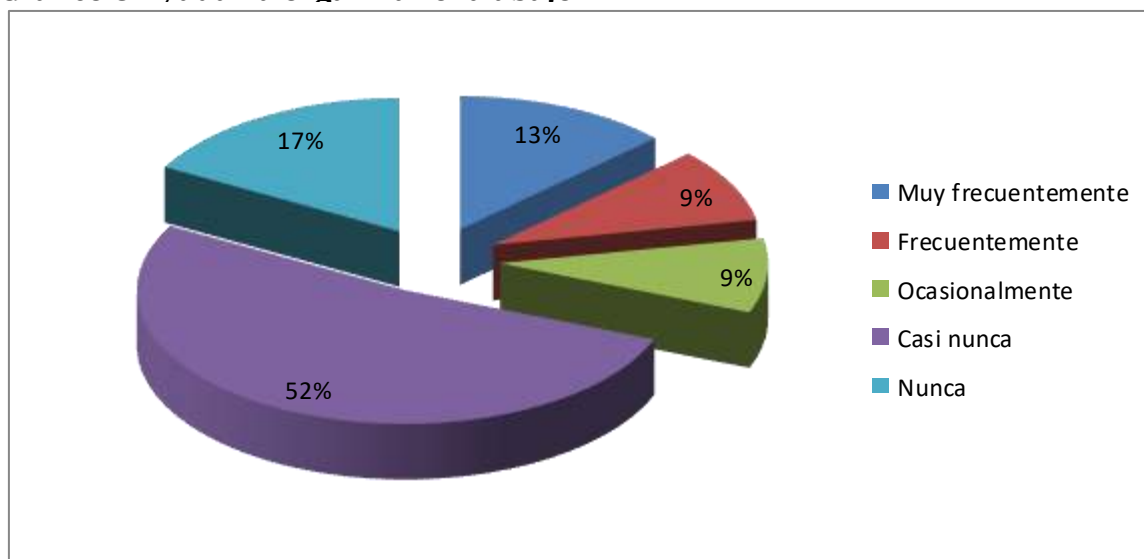
Tabla 9 Ayudan a organizar el trabajo

6.- Los propietarios o gerentes permiten que otras personas lo ayuden a organizar el trabajo.		
DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy frecuentemente	3	13%
Frecuentemente	2	9%
Ocasionalmente	2	9%
Casi nunca	12	52%
Nunca	4	17%
TOTAL	23	100%

Fuente: Estación de Servicio Petropascuales

Elaborado por: Javier Enrique Rojas

Gráfico 8 Ayudan a organizar el trabajo



Fuente: Estación de Servicio Petropascuales

Elaborado por: Javier Enrique Rojas

Análisis

Del total de los colaboradores encuestados expresaron que casi nunca los propietarios o gerentes permiten que otras personas lo ayuden a organizar el trabajo. Deben concienciar que delegar funciones permite que el trabajador sea más responsable, pueda resolver problemas y realizar tareas sin la necesidad de la supervisión de sus empleadores.

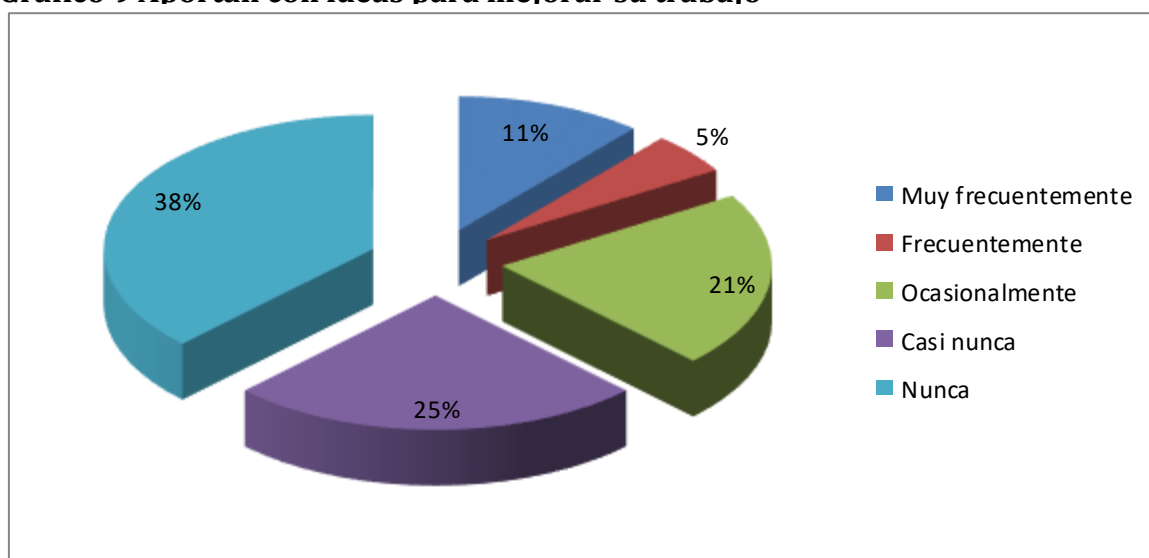
Tabla 10 Aportan con ideas para mejorar su trabajo

7.- Los propietarios o gerentes permiten que ustedes aportan con ideas para mejorar su trabajo.		
DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy frecuentemente	2	9%
Frecuentemente	1	4%
Ocasionalmente	4	17%
Casi nunca	8	20%
Nunca	7	30%
TOTAL	23	100%

Fuente: Estación de Servicio Petropascuales

Elaborado por: Javier Enrique Rojas

Gráfico 9 Aportan con ideas para mejorar su trabajo



Fuente: Estación de Servicio Petropascuales

Elaborado por: Javier Enrique Rojas

Análisis

Un considerable porcentaje de colaboradores encuestados expresaron que nunca los propietarios o gerentes permiten que aporten con ideas para mejorar su trabajo. Los mayores triunfos para las organizaciones se han logrado permitiendo que sus trabajadores aporten con sugerencias con la finalidad de descubrir lograr importantes cambios en las empresas.

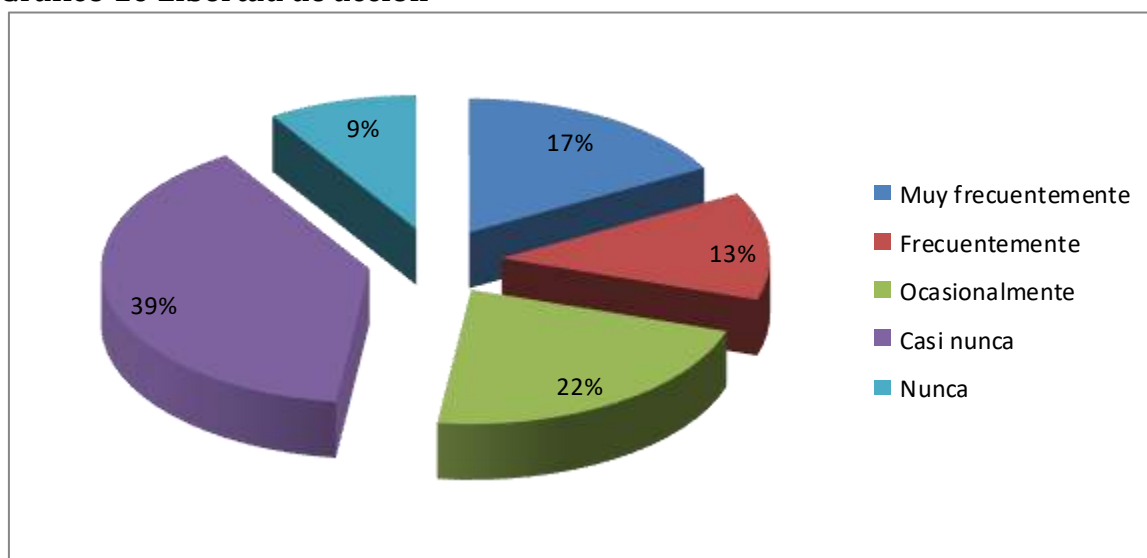
Tabla 11 Libertad de acción

8.- Tienes libertad de acción para realizar las labores que te encomiendan.		
DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy frecuentemente	4	17%
Frecuentemente	3	13%
Ocasionalmente	5	22%
Casi nunca	9	39%
Nunca	2	9%
TOTAL	23	100%

Fuente: Estación de Servicio Petropascuales

Elaborado por: Javier Enrique Rojas

Gráfico 10 Libertad de acción



Fuente: Estación de Servicio Petropascuales

Elaborado por: Javier Enrique Rojas

Análisis

Un 39% de los colaboradores encuestados indican que casi nunca tienen libertad de acción para realizar las labores que les encomiendan. Los gerentes o propietarios de los negocios o empresas deben brindarles confianza a sus trabajadores de esta manera se está creando un abanico de conocimientos en lugar de reprimirlos en sus labores.

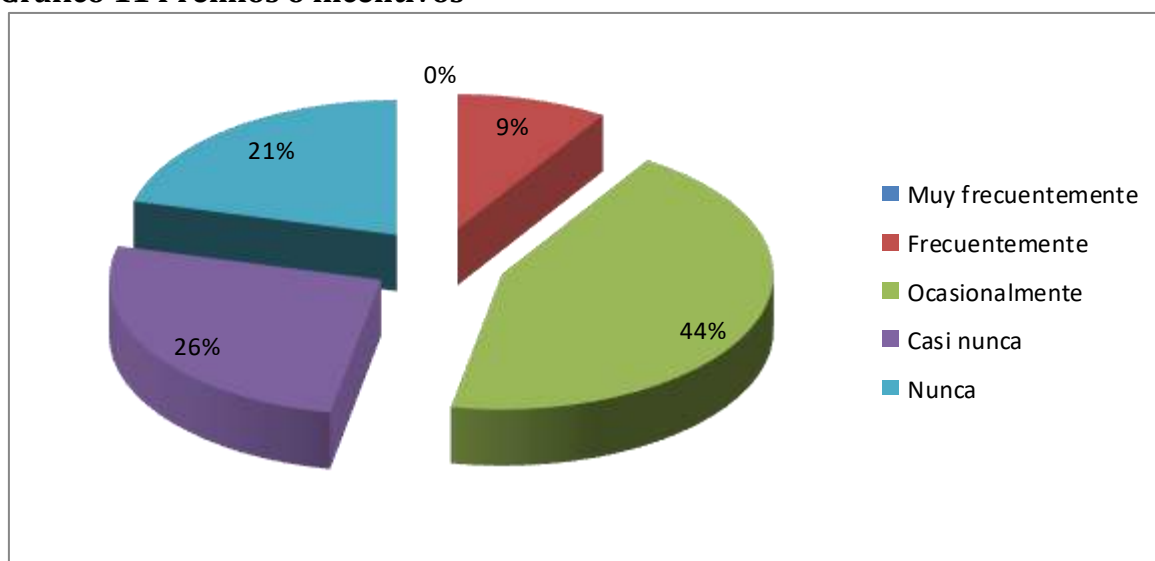
Tabla 12 Premios o incentivos

9.- Se otorga premios o incentivos a los colaboradores que realizan un excelente trabajo.		
DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy frecuentemente	0	0%
Frecuentemente	2	9%
Ocasionalmente	10	44%
Casi nunca	6	26%
Nunca	5	21%
TOTAL	23	100%

Fuente: Estación de Servicio Petropascuales

Elaborado por: Javier Enrique Rojas

Gráfico 11 Premios o incentivos



Fuente: Estación de Servicio Petropascuales

Elaborado por: Javier Enrique Rojas

Análisis

Los colaboradores encuestados el 44% opinan que ocasionalmente les otorgan premios o incentivos a los colaboradores que realizan un excelente trabajo. Las empresas deben motivar a sus empleados para que puedan redoblar sus esfuerzos y de esa manera se podrán obtener mayores beneficios.

Tabla 13 Plan de mejora

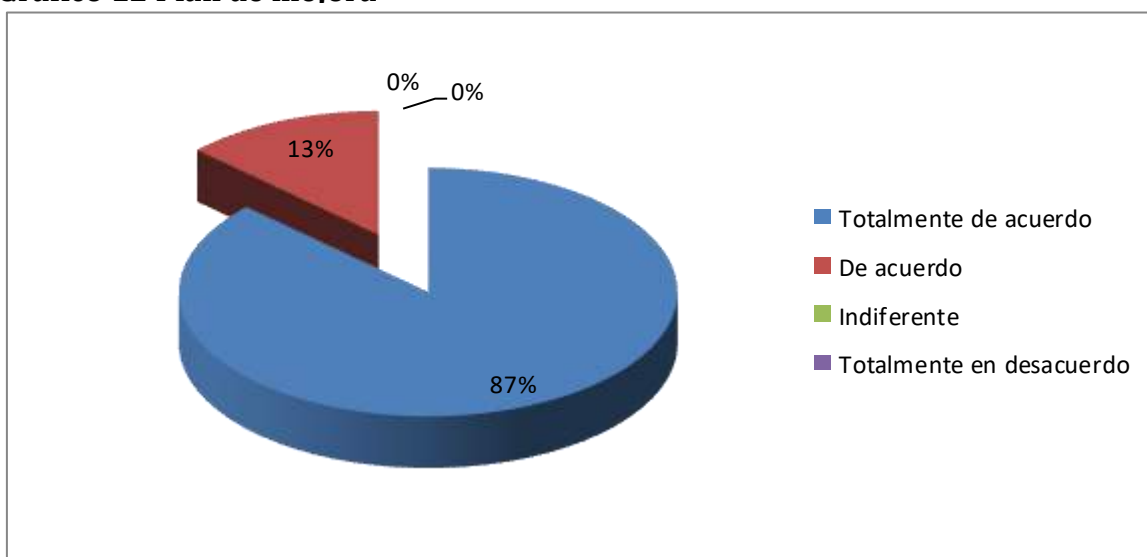
10.- Estas de acuerdo en que se proponga un plan de mejora para fortalecer el clima organizacional.

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente de acuerdo	20	87%
De acuerdo	3	13%
Indiferente	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	23	100%

Fuente: Estación de Servicio Petropascuales

Elaborado por: Javier Enrique Rojas

Gráfico 12 Plan de mejora



Fuente: Estación de Servicio Petropascuales

Elaborado por: Javier Enrique Rojas

Análisis e interpelación

El mayor número de colaboradores encuestados indicaron que están totalmente de acuerdo en que se proponga un plan de mejora para fortalecer el clima organizacional, considerándose que será una herramienta de vital importancia para mejorar el ambiente laboral de la empresa.

4.2- PLAN DE MEJORAS EN CLIMA ORGANIZACIONAL PARA LA ESTACIÓN DE SERVICIO PETROECUADOR

El plan de mejoras de una empresa consiste en la planificación de todas las tareas de una organización para conseguir una gestión de calidad eficiente. Debe ser capaz de movilizar a toda la empresa, con el fin de satisfacer las necesidades del cliente al mínimo coste. Este plan debe estar claramente definido en el tiempo y tendrá que considerar aspectos importantes para lograr la excelencia. (San Miguel , 2019)

Todas las empresas grandes o medianas deben buscar constantemente del crecimiento personal e innovación laboral, debiéndose utilizar los logros obtenidos como un punto de partida para la siguiente mejora, pero para lograr excelentes resultados se debe contar con la colaboración de todos quienes forman parte de la organización, cada uno desde sus puestos de trabajo puede contribuir a la mejora continua.

El plan de mejoras de una empresa consiste en la planificación de todas las tareas de una organización para conseguir una gestión de calidad eficiente. Debe ser capaz de movilizar a toda la empresa, con el fin de satisfacer las necesidades del cliente al mínimo coste. Este plan debe estar claramente definido en el tiempo y tendrá que considerar aspectos importantes para lograr la excelencia. (San Miguel , 2019)

Para poder realizar una mejora continua las compañías deben organizarse para ser más flexibles, además todos los empleados se constituyen en un ente importante en sus propias áreas de trabajo, siendo ese el mejor para implementar nuevas ideas para mejorar, se fomenta la versatilidad para incrementar la flexibilidad, los recursos y para marcar tareas más eficientes.

El plan de mejora tiene como objetivo fundamental modificar algunas o todas las relaciones del ciclo de la política y la gestión de la ilustración. El plan no tiene por qué concentrarse en todo el ciclo, pues tal ambiente supondría contar con un apoyo político realmente extraordinario. El plan se puede circunscribir a la mejora

de la gestión de los recursos o a uno de los servicios finalistas que presta o a las actividades de la organización. Sería ideal que el plan de mejora demostrara que puede incidir positivamente sobre el producto y los impactos. (Parrado , 2007)

El objetivo mencionado propone una adecuada manera de organizarse, trabajando con mayor amplitud en los proyectos, con equipos multidisciplinarios para mejorar el desempeño polifacético. Mediante un sistema de trabajo fluido la compañía puede identificar las necesidades de los clientes sin generar existencias innecesarias. La intención no es trabajar de forma acelerada sino hacerlo eficientemente para lograr la productividad que se anhela.

Fases del proceso de mejoras

Son cada una de las fases, en un proceso de mejora, por las que se va pasando hasta llegar a concretar una serie de mejoras que redunden en el beneficio del cliente. Se describen las siguientes fases. Identificación y observación del problema; análisis de las causas del problema; planificación de soluciones y mejoras. (Armendáriz , 2019)

- **Identificación y observación del problema:** La persona encargado del negocio debe estar constantemente haciendo un mapeo, es decir una observación detallada de la situación problemática.
- **Análisis de las causas del problema:** Posterior al mapeo se realiza un diagnostico determinando que la causa del problema es la falta de cohesión y compromiso. Esto no es suficiente para contrarrestar la problemática, por tanto, se debe;
- **Planificación de soluciones y mejoras:** Se plantea una solución que debe accesible y fácil de aplicar. Se requiere de pequeñas acciones que le vayan dando una luz de esperanza al problema.

Proceso del plan de mejora

La intención de diseñar un plan de mejora en una empresa es lograr óptimos resultados, ya sea, mejorando el servicio, o logrando que la organización se vuelva más competitiva y que responda de una manera más eficiente a las exigencias de la actual sociedad. A continuación, se describen ciertos aspectos que deben tomar en consideración en este proceso.

Tiempo, ciclos y costos

De acuerdo a lo citado por Bettinger (2019) “El ciclo normal de operaciones de una entidad es el tiempo comprendido entre la adquisición de activos para su procesamiento y la realización de los mismos derivados de su enajenación”. Se deben aplicar técnicas adecuadas para determinar el tiempo que un empleado invierte en realizar su labor lo cual incidirá positiva o negativamente en los costos de producción.

Herramientas básicas del plan de mejoras

La mejora continua se puede plantear y gestionar a través del ciclo Deming o su versión mejorada, el ciclo PDCA. Para llevarlo a cabo se pueden utilizar una serie de herramientas de la calidad que usualmente se emplean para la identificación y resolución de problemas, así como el análisis de las causas y la aportación de soluciones para lograr la mejora continua. Las denominadas siete herramientas básicas son: diagrama de causa-efecto, grafico de control, histograma, diagrama de Pareto, diagrama de dispersión o correlación, hoja de recogida de datos y estratificación de los datos. (Cuatrecasas , 2010)

- **Diagrama de causa-efecto:** “El diagrama de causa-efecto trata de encontrar todas aquellas causas que producen un determinado efecto en la calidad final del producto” (Alcalde , 2019). A esta herramienta también se la conoce como espina de pescado.

- **Gráfico de control:** Son representaciones lineales que tienen como objeto estudiar, gestionar y evaluar la estabilidad de un proceso a lo largo del tiempo, teniendo en cuenta las variables que rigen dicho proceso. Desde un punto de vista estadístico determinan si un proceso está o no bajo control. (Armendáriz , 2019, pág. 61)
- **Histograma:** En los histogramas se utilizan con variables cuantitativas continuas. Para elaborarlos se representan en el eje de las abscisas x los intervalos de la variable; en cada uno de ellos se levanta un rectángulo con la altura de su frecuencia absoluta. (Velasco A. , 2019)
- **Diagrama de Pareto:** El diagrama de Pareto es una forma de representar los datos en un gráfico de frecuencias, de manera que los datos aparecen ordenados de mayor a menor. Así se pueden identificar las principales causas de la mayor parte de los efectos. (Alcalde , 2019, pág. 212)
- **Diagrama de dispersión o correlación:** Es una medida estadística que mide la intensidad y la orientación que existe entre dos fenómenos o dos variables como: memoria e inteligencia, matrimonios y nacimientos, inteligencia y rendimiento académico, estado nutricional y rendimiento académico, consumo de alimentos y salud. (Ñaupás, 2019)
- **Hoja de recogida de datos:** Son formas estructuradas que facilitan la recopilación de información, previamente diseñadas con base a las necesidades y características de los datos que se requieren para medir y evaluar uno o varios productos. (Ladrón , 2019)
- **Estratificación de los datos:** La estratificación se basa en la distribución de los datos en varios grupos, en función de su procedencia e intentando que la proporción de los mismos sea coherente con el total. La razón de la estratificación es facilitar la comprensión de un problema. Si los datos se analizan agrupados, los defectos pueden estar ocultos y no se ve la raíz del problema, aun sabiendo que existe. Al estratificarlo se puede aislar y encontrar el problema. (Armendáriz , 2019, pág. 65)

Estrategia de plan de mejora

La importancia de definir estrategias y procesos de mejora continua en un emprendimiento; las estrategias permitirán determinar las grandes líneas o directrices que debe prevalecer en una compañía guiará a los colaboradores para saber a qué mercado hay que dirigirse, con qué clientes y canales, con qué recursos se van a financiar y sobre todo con qué estructura se trabaja. Por su parte el plan de mejora es fundamental para el diario vivir, por tanto, deben estar perfectamente entrelazadas.

El desarrollo de la calidad total o excelencia en la gestión es una estrategia de la empresa orientada a la satisfacción de las necesidades y expectativas de los clientes, buscando la mejora continua de todos los procesos que se realizan en la empresa. En todas las acciones que lleva a cabo la organización se tiene en cuenta el protocolo de la calidad. (Cano , 2019)

Cano indica que las estrategias permiten la satisfacción de las necesidades y expectativas de los clientes, por tanto, estas se deben estar revisando perennemente con la finalidad hacer una mejora continua de los procesos cada vez que la situación o el caso lo ameriten. Es necesario revisar, tomar acciones para lograr el éxito que todas las empresas persiguen.

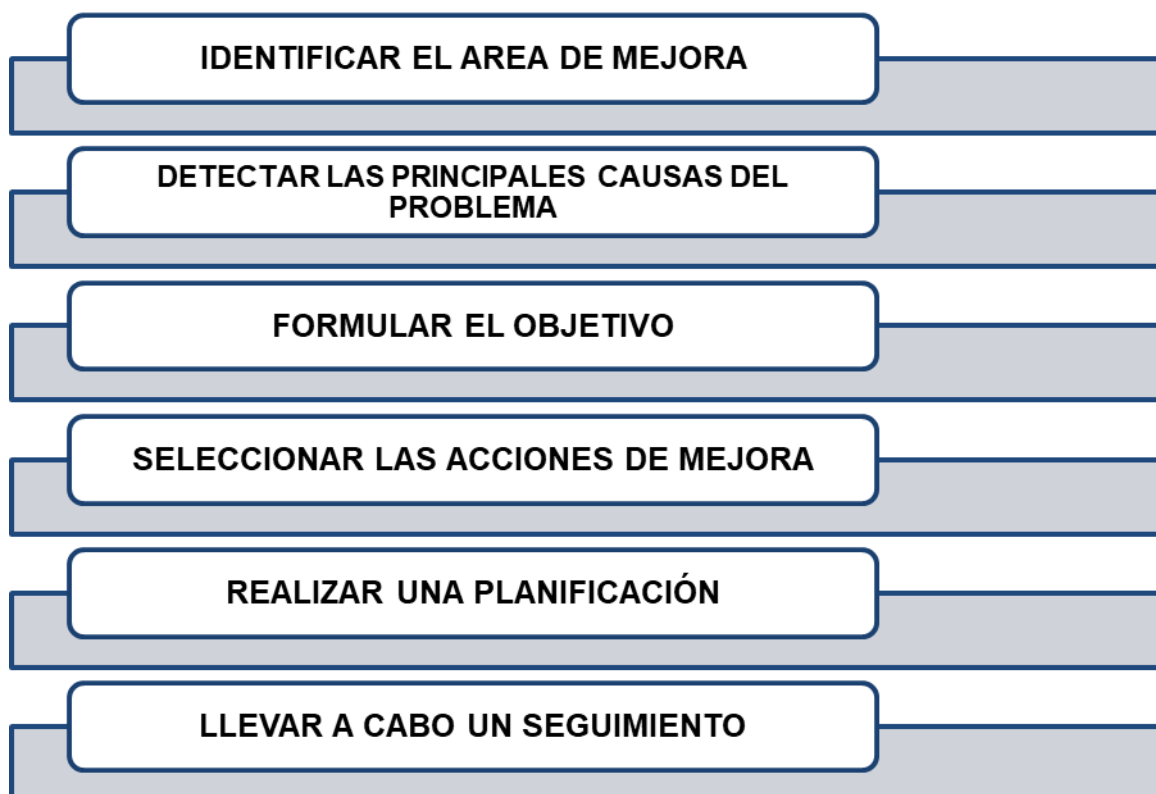
Obstáculos del plan de mejora

Para vencer los obstáculos que se oponen al desarrollo de los programas de formación continuada, es necesario suprimir las dificultades administrativas, laborales y económicas que impiden que los profesionales puedan participar en ellos. También es imprescindible poner en marcha programas y actividades de elevada calidad, desarrollados con metodologías adecuadas para los objetivos de la empresa y que respondan a las necesidades reales de los clientes, y con ello a los problemas que han de resolver cotidianamente los empresarios. Por último, es importante poner en marcha mecanismos de promoción profesional que tengan en cuenta actividades de formación continuada realizada y que valoren el grado de aprovechamiento obtenido en las mismas. (Martín , 2019)

Pasos para la elaboración de un plan de mejoras

A continuación, se describen los principales pasos que deben seguir los empresarios para la elaboración del plan de mejoras que incremente la productividad de sus negocios:

Gráfico 13 Pasos para elaborar un plan de mejoras



Fuente: Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación

Evaluación del plan de mejora

Es de vital importancia que todo plan de mejora se evalúe constantemente con la finalidad de desarrollar al máximo las potencialidades de todos quienes forman parte de la empresa. Se recomienda atender a todos de acuerdo a sus necesidades, intereses y motivaciones, de tal manera que sirva como elemento motivador de la cultura empresarial. Los resultados de la evaluación será el potenciar y hacer posible en todas las organizaciones, a través de las medidas que se consideran oportunas, una buena calidad en el emprendimiento.

Introducción

Los clientes son la razón de ser de toda empresa, por tal motivo es responsabilidad de sus colaboradores y líderes mantener el orden, pero sobre todo demostrar siempre una imagen de respeto, cordialidad y estima; todo ello con el fin de procurar el bienestar y que los usuarios estén plenamente satisfechos por el trato y la atención que reciben.

El lugar donde se trabaja se constituye en el segundo hogar, porque es donde se pasa la mayor parte del tiempo y en donde se comparte con sus compañeros de labores. El clima organizacional se basa fundamentalmente en el ambiente en el que se desenvuelven los colaboradores, por tanto, debe ser acogedor y las relaciones entre todos deben basarse en la familiaridad, responsabilidad y respeto mutuo.

El diseño del presente plan de mejoramiento, generara resultados positivos y de gran utilidad para los propietarios, gerentes, administradores y colaboradores de la Estación de Servicios Petropascuales, se convierte en una importante herramienta que causara un excelente ambiente propicio para que los trabajadores se sientan cómodos, en un ambiente agradable, en donde puedan lograr un mejor control, que se obtengan resultados positivos y alentadores en su productividad.

Para concluir positivamente con este trabajo, se planteará estrategias que logran mejorar las problemáticas presentadas al inicio de este trabajo que se refiere al plan de mejora y el clima organizacional. Considerando el desarrollo y fomento de la eficacia y eficiencia de los colaboradores que prestan sus servicios es la Estación de Servicios Petropascuales. La intención de realizar un plan de mejoras es lograr el equilibrio y que el clima laboral sea más armonioso y la satisfacción laboral se incremente para el bienestar de la empresa.

Propósito

El propósito fundamental de diseñar este plan es de mejorar las relaciones interpersonales entre los colaboradores, a través de la utilización de una guía, que les sirva de herramienta que les ayude a encontrar alternativas de solución para

mejorar el clima dentro de la organización. Contribuirá además para el logro de los objetivos, metas, visión y misión de la empresa.

Componentes del Plan de mejoras en atención al cliente

Los componentes que intervienen en el plan de motivación laboral:

1. Problema identificado.
2. Objetivos.
3. Metas.
4. Acciones concretas.
5. Recursos.
6. Responsables.
7. Seguimiento.
8. Evaluación.
9. Resultados.

Objetivo General del plan de mejora

Mejorar la calidad de la atención a los clientes y las condiciones de trabajo para el personal que labora en la Empresa Municipal EMAPAPC-EP.

Objetivos Específicos

- Crear un plan de mejora de acuerdo a las necesidades evidenciadas en el diagnóstico, que permitan regenerar el desempeño de los colaboradores de la Estación de Servicios.
- Programar sesiones de trabajo entre los colaboradores de la Estación de Servicios, con la finalidad de establecer y estudiar los factores que intervengan de manera positiva en la satisfacción laboral de los colaboradores de la Estación de Servicios.
- Concretar recursos y responsables para cada una de las acciones que se planteen.

Descripción de actividades de los colaboradores

Tabla 14 Plan de acción: Liderazgo

Nº	MEDIDA	ACCIONES	RESPONSABLE	RECURSOS	PLAZO
1	Liderazgo Objetivo: Aplicar un liderazgo eficiente e innovador que permita el progreso de la Estación de Servicio Petropascuales	1.- Construir objetivos personales.	Propietarios, administradores financieros	Sala de reuniones	
		2.- Planificar herramientas de trabajo en el área financiera y departamental.	Jefes de talento humano Jefes departamentales Administradores	Registro de las planificaciones por semanas.	
		3.- Lograr un trabajo eficaz y eficiente.	Colaboradores	Registro de la organización del trabajo.	
		4.- Garantizar que los colaboradores sientan que su trabajo contribuye a mejorar la calidad de la organización.	Colaboradores	Registro de las planificaciones por semanas.	
		5.- Colaborar y asumir compromisos de responsabilidad tanto a nivel individual y de grupo para mejorar el ambiente laboral.	Jefes departamentales Colaboradores	Registro de la organización del trabajo individual y grupal	
	Beneficio a obtener	Superación individual y grupal de todos quienes forman parte de la estación de Servicio.			

Tabla 15 Plan de acción: Trabajo en equipo

Nº	MEDIDA	ACCIONES	RESPONSABLE	RECURSOS	PLAZO
	Trabajo en equipo	1.- Fortalecer la identificación de la función que desempeña cada colaborador dentro de la organización.	Talento humano Todos los colaboradores	Estación de servicio	Anual
2	Objetivo: Mejorar el ambiente organizacional mediante el trabajo en equipo para desarrollar las tareas de manera eficiente.	2.- Efectuar el trabajo de manera rotativa a fin de que todos los colaboradores se conozcan y puedan integrarse en equipos. 3.- Para fortalecer las relaciones interpersonales y crear un ambiente social armónico es importante realizar actividades de integración recreativas que fomenten el compañerismo. Celebración del aniversario de la empresa.	Jefes de talento humano Jefes departamentales Colaboradores	Todo el personal	Mensual
	Beneficio a obtener	Mejorar las relaciones interpersonales entre los colaboradores creando un clima organizacional armonioso.	Recursos humanos Todos los colaboradores	Salón de eventos	Anual

Tabla 16 Plan de acción: Comunicación asertiva

Nº	MEDIDA	ACCIONES	RESPONSABLE	RECURSOS	PLAZO
	Comunicación asertiva				
	Objetivo: Aplicar habilidades que permitan relacionarse de forma asertiva, adquiriendo mayor empatía y colaboración con los demás, para lograr la efectividad en el trabajo.	1.- Propietarios de la Estación de Servicio deben organizar políticas de información, el departamento de talento humano será la conexión entre colaboradores y la empresa. Proponer un buzón de sugerencias y comentarios.	Gerencia Administración Talento humano Todos los colaboradores	Buzón de sugerencias Correos electrónicos Redes sociales	mensual
3		2.- Informar a los colaboradores estrategias para un adecuado manejo de los conflictos que puedan suceder en la organización.	Gerencia Administración Talento humano	Correos electrónicos Redes sociales Sala de sesiones	Mensual
		3.- Explicar técnicas verbales de comunicación asertiva.	Gerencia Administración Talento humano	Salón de eventos	Mensual
	Beneficio a obtener	Mantener informado a los colaboradores acerca de los cambios, mejoras y proyecto que se vayan desarrollando en la organización, se aumentará su participación.			

Tabla 17 Plan de acción motivación

Nº	MEDIDA	ACCIONES	RESPONSABLE	RECURSOS	PLAZO
	Motivación			Capacitador	
	Objetivo:	1.- Proponer a los propietarios, gerentes y administradores que fomenten retos a su equipo de colaboradores, que se interesen y compartan sus ideas.	Gerencia Administración Talento humano Todos los colaboradores	Materiales de apoyo Instalaciones de la Estación de Servicio	Anual
4	Mantener un importante nivel motivacional para que los colaboradores puedan ofrecer el máximo rendimiento en sus labores.	2.- Reconocer el esfuerzo y dedicación de los colaboradores. Encontrar el equilibrio y facilitar la promoción.	Departamento de Talento humano	Cartelera para el empleado del mes Cartelera para publicar los éxitos	Mensual
	Beneficio a obtener	Todo empleado en su trabajo, necesita a más de un pago justo, la oportunidad de ascender, también es importante la motivación y el reconocimiento al esfuerzo y dedicación que se emplea en sus tareas diarias, recordando que la motivación es el motor vital, que ayuda a salir adelante a empresas y negocios.			

Conclusiones

1.- El clima organizacional desempeña un rol fundamental para conseguir una mayor eficacia en el servicio que presta los colaboradores de las empresas, ya que determina la manera en que ellos aprecian el ambiente en el que se desenvuelven, mejorando su satisfacción y por ende la productividad.

2.- De acuerdo a una profunda investigación bibliográfica se logró fundamentar los aspectos teóricos del clima organizacional y productividad de los empleados. Comprobándose que la satisfacción laboral contribuirá para que los colaboradores se sientan motivados para ejercer sus funciones de manera eficiente y eficaz, además se sentirán con las ganas de seguir mejorando.

3.- Con la investigación se logró diagnosticar la metodología utilizada actualmente en el departamento de producción de la empresa. Mediante el empleo y análisis de este conjunto de procedimientos permitieron alcanzar los objetivos que se propuso para encontrar solución al problema que se planteó.

4.- Respondiendo a las necesidades planteadas y los fines por los cuales se desarrolló este tema se logró diseñar un plan sobre clima organizacional que perita mejorar la calidad y el trabajo eficiente en la estación de servicio Petropascuales.

Recomendaciones

1.- Concienciar en los propietarios, gerentes y administradores un espíritu colaborador y diseñar, analizar y socializar un plan de acción sobre clima organizacional, además solicitar a los colaboradores asumir compromisos de responsabilidad tanto a nivel individual y de grupo para mejorar el ambiente laboral.

2.- Convocar a reuniones periódicas con la finalidad de fortalecer las relaciones interpersonales y crear un ambiente social armónico a través de la realización de actividades de integración recreativas que fomente el compañerismo para lograr el trabajo en equipo indispensable para el buen funcionamiento de la Estación de Servicio.

3.- Considerar la implementación de programas alternos para lograr mantener informado a los colaboradores acerca de los cambios, mejoras y proyecto que se vayan desarrollando en la organización, se aumentará su participación.

4.- Mantener a los colaboradores motivados por medio de un plan equitativo y justo que se proporcione la oportunidad de ser tratados por igual, que se les brinde asesoría y se dé facilidad para que puedan desarrollarse profesionalmente que se ajusten a los requerimientos y necesidades de la Estación de Servicio Petropascuales.

Referencias bibliográficas

- Acosta , A. (2002). *Recursos humanos en empresas de turismo y hostelería*.
Madrid : Pearson Educación, S.A. .
- Alcalde , P. (2019). *Calidad 3.ª edición*. Madrid : Paraninfo, S.A. .
- Álvarez , B. (2016). *PYMES: GESTIÓN Y CLIMA ORGANIZACIONAL*.
Barranquilla - Colombia : sello Editorial Coruniamericana .
- Andrés , D. M. (2019). *Cultura científica 4º ESO (2019)*. Editex .
- Arenal , C. (2019). *Investigación y recogida de información de mercados. UF1780*.
TUTOR FORMACIÓN.
- Armendáriz , J. L. (2019). *Gestión de la calidad y de la seguridad e higiene
alimentarias 2ª edición 2019*. Madrid : Paraninfo.
- Barros, A. (2017). *El clima organizacional y satisfacción laboral de los
trabajadores de la empresa MA`FRUTA-HUÁNUCO 2017*. Huánuco - Perú
- .
- Becerra , V. (2013). *Recursos Humanos*.
- Bettinger, H. (2019). *PRECIOS DE TRANSFERENCIA SUS EFECTOS
FISCALES*. México : ISEF.
- Blanch, J. (2003). *Teoría de las relaciones laborales. Fundamentos*. Barcelona :
Gráficas Rey, S.L.
- Bobadilla, C. (2017). *CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL EN
INSTITUTOS SUPERIORES TECNOLÓGICOS DE HUANCAYO*.
Huancayo - Perú .
- Bordas , M. (2016). *GESTIÓN ESTRATÉGICA DEL CLIMA LABORAL*. Madrid :
ISBN.
- Cano , I. (2019). *Comunicación empresarial y atención al cliente*. Madrid : Editex .
- Cegarra , J. (2012). *Los métodos de investigación*. Madrid : Díaz de Santos .
- CEP, E. (2018). *Enfermera/o. Servicio vasco de salud-Osakidetza. Temario*.
Vol.IV. Mdrid : EDITORIAL CEP.
- Chiang, M. (2010). *Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción
laboral*. Madrid : Servicios Editorial, S.L. .
- Corominas , F. (2016). *100 planes de acción: Un centenar de propuestas
concretas para educar en familia*. Madrid : Palabra, S.A. .

- Cuatrecasas , L. (2010). *Gestión integral de la calidad: Implantación, control y certificación*. Barcelona : Profit .
- Domínguez , D. (2018). *EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MAQUITA Ltda.* . Ambato - Ecuador .
- Feria , M. (2006). *Alzheimer*. México : Pax México .
- Físico, M. (2019). *Economía 1º Bachillerato*. Madrid : Editx .
- Flint , P. (2002). *Tratado de defensa de la libre competencia: estudio exegético del D.L.* . Perú .
- García , L. (2007). *Precisiones conceptuales y algunas opiniones de un filósofo inspiradas en la vida cotidiana* . Manizales - Colombia : ISBN.
- Gosso, F. (2010). *hiper satisfacción del cliente*. México : Panorama .
- Guevara , X. (2018). *Clima organizacional: Nivel de satisfacción en la Unidad Educativa Particular La Dolorosa* . Quito - Ecuador .
- Ladrón , M. (2019). *Evaluación del proceso de enseñanza-aprendizaje en formación profesional para el empleo*. Logroño : Tutor Formación .
- Llaneza , J. (2007). *Ergonomía y psicología aplicada*. Valladolid : LEX NOVA.
- López , J. (2013). *Productividad*. Estados Unidos : Palibrio.
- Maldonado , J. (2018). *Metodología de la investigación social: Paradigmas: cuantitativo, sociocrítico, cualitativo, complementario*. Bogotá - Colombia : Ediciones de la U.
- Martín , A. (2019). *Atención Primaria. Principios, Organización Y Métodos En Medicina de Familia*. Barcelona : El Sevier.
- Martínez , J. (2006). *Actualizaciones para el Management y el Desarrollo Organizacional*. ISBN.
- Martínez , J. C. (2006). *Introducción a la metodología de la investigación*.
- Martínez , M. (2003). *La gestión empresarial: equilibrando objetivos y valores*. Madrid : Díaz de Santos.
- Martínez , M. (2004). *Orientación a mercado. Un modelo desde la perspectiva de aprendizaje*. México : ISBN.
- Megías , A. (2019). *El juego infantil y su metodología - Ed.* Editex .
- Méndez , C. E. (2006). *Clima organizacional en Colombia: El IMCOC, un método de análisis para su intervención* . ISBN.

- Moreno , V. (2019). *Gestión de Recursos Humanos*. Málaga : IC.
- Ñaupas, H. (2019). *Metodología de la Investigación cuantitativa-cualitativa y redacción de la tesis*. Bogotá - Colombia: Ediciones de la U.
- Paniagua , E. (2019). *Gestión administrativa y comercial en restauración 2.ª edición*. Madrid : Paraninfos .
- Parrado , S. (2007). *Guía para la elaboración de planes de mejora en las Administraciones Públicas*. Madrid : Taravilla.
- Pastor, A. (2018). *CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL EN TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS DE UNA EMPRESA PRIVADA DE COMBUSTIBLES E HIDROCARBUROS*. Lima - Perú .
- Piattini , M. (2015). *Fábricas de Software: Experiencias, Tecnologías y Organización. 2ª Ed.* Madrid : RA-MA, S.A. .
- Pulgar, L. (2000). *Comunicación de empresa en entornos turbulentos: gestión de riesgos*. Madrid : ESIC.
- Ramírez , E. (s.f.). *Ambiente Psicologico*.
- Ramos , E. (2004). *Modelo de la contingencia y eficacia organizacional. Una evaluación del impacto de programas de empleo*. Universidad Almería.
- Redondo , A. (2012). *EL CELADOR Y EL TRABAJO EN EQUIPO*. Lulu.
- Reig, E. (2007). *Competitividad, crecimiento y capitalización de las regiones españolas*. Bilbao : Marvel, S.L. .
- Ronquillo , J. (2006). *Administración básica de la empresa familiar*. México : Panorama .
- San Miguel , P. (2019). *Calidad 3.ª edición 2019*. Madrid : Paraninfo, S.A. .
- Schiffman, L. (2005). *Comportamiento del consumidor*. Pearson .
- Smarandache , F. (2018). *Neutrosophic Computing and Machine Learning , Vol. 6. Infinite Study*.
- Solís , D. (2019). *Cómo Hacer Un Perfil Proyecto De Investigación Científica*. Palibrio.
- Suasnavas , M. (2018). *Evaluación del Clima Organizacional en la empresa Metálicas Eléctricas Macías y Parra, Metalectri Cía. Ltda*. Quito - Ecuador .
- Torres , J. J. (2019). *Team up: Equipos conectados*. Madrid : Kolima Books.
- Uribe , J. (2014). *Clima y ambiente organizacional: Trabajo, salud y factores*. México : El manual moderno, S.A. .
- Velasco , A. (2019). *Matemáticas 1º ESO*. Madrid : Editex .

- Velasco , E. (2019). *EduTecnología y Aprendizaje 4.0*. México : Apoyo Editorial .
- Yépez , D. (2015). Estudio indica que un 56% de trabajadores, en Ecuador, es feliz laboralmente. *Líderes* , 1.
- Zarco , J. (2019). *Investigación cualitativa en salud*. Madrid : RALI, S.A. .

ANEXOS

Anexo 1

INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO BOLIVARIANO

ENTREVISTA

1.- ¿Cree que los colaboradores de la Estación de Servicios Petropascuales se sienten satisfechos con su trabajo?

.....
.....
.....

2.- ¿Creen que la carencia de un plan de mejora afecta el clima organizacional?

.....
.....
.....

3.- ¿Qué sugieren para contribuir a la mejora de la satisfacción laboral en aras de propiciar un clima organizacional favorable?

.....
.....
.....

4.- ¿En calidad de Gerente y administradores ofrecen suficiente autonomía a los colaboradores para que realicen sus tareas eficientemente?

.....
.....
.....

5.- ¿Cree que las relaciones entre colaboradores son positivas?

.....
.....
.....

6.- ¿Sabén sus colaboradores cuáles son los objetivos a conseguir para beneficio de la empresa y lo que esperan de ellos?

.....
.....
.....

7.- ¿Cree que existe un alto grado de entrega y desempeño por parte de sus colaboradores?

.....
.....
.....

8.- ¿Ofrece usted a sus colaboradores compensaciones y reconocimiento por sus logros?

.....
.....
.....

9.- Además de sus sueldos justos. ¿Le ofrece otras facilidades como flexibilidad horarios, equilibrio entre su vida personal y profesional?

.....
.....
.....

10.- Proporciona usted la oportunidad para que sus colaboradores se capaciten.

.....
.....
.....

Anexo 2

INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO BOLIVARIANO

ENCUESTA DIRIGIDA A COLABORADORES DE LA ESTACIÓN DE SERVICIO PETROPASCUALES

Objetivos: Obtener información

La información que solicitamos en las siguientes encuestas será manejada con confiabilidad, por ello no requiere sus datos personales. De antemano agradecemos su colaboración

Marque con una (x) la opción que usted considere:

- 1.- Muy frecuentemente
- 2.- Frecuentemente
- 3.- Ocasionalmente
- 4.- Casi nunca
- 5.- Nunca

Preguntas	Alternativas				
	1	2	3	4	5
Los propietarios o gerentes se preocupan para que usted realice eficientemente sus labores					
En la estación de servicios el trabajo se distribuye de forma organizada.					
3.- Existe conocimiento y claridad de las funciones que cada uno de los colaboradores debe desempeñar.					
4.- Los propietarios o gerentes se preocupan por mejorar la calidad del trabajo.					
5.- En la estación de servicio se preocupan por mantener informado y capacitado al personal.					
6.- Los propietarios o gerentes permiten que otras personas lo ayuden a organizar el trabajo.					
7.- Los propietarios o gerentes permiten que ustedes aporten con ideas para mejorar su trabajo.					
8.- Tienes libertad de acción para realizar las labores que te encomiendan.					
9.- Se otorgan premios o incentivos a los colaboradores que realizan un excelente trabajo.					
10.- Estas de acuerdo en que se proponga un plan de mejora para fortalecer el clima organizacional.					

Anexo 3

Instalaciones de la Estación de Servicio Petropascuales



Zona de Descarga de Combustible



Departamento del Recaudador



Sistema de Inventario de Tanque y despacho de combustible



Precio

Super 8 Plus	2.329
ecopais	1.480
Diesel	1.037

