



**INSTITUTO SUPERIOR UNIVERSITARIO BOLIVARIANO DE  
TECNOLOGÍA  
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y SISTEMAS**

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

**TEMA:**

**PROPUESTA DE MEJORAS AL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL  
ALMACÉN ECKOHOGAR DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL**

**Autora:** Pilligua Ganchozo Katherine

**Tutor:** Ing. Marlo López Perero Mba.

**Guayaquil – Ecuador**

**2021**

## **DEDICATORIA**

A mis padres por haberme forjado como la persona que soy en la actualidad; muchos de mis logros se los debo a ustedes entre los que se incluye este. Me formaron con reglas y con algunas libertades, pero al final de cuentas, me motivaron constantemente para alcanzar mis anhelos

**Pilligua Ganchozo Katherine**

## **AGRADECIMIENTO**

Gracias a Dios y a mi familia por apoyarme en cada decisión y proyecto, gracias a la vida porque cada día me demuestra lo hermosa que es y lo justa que puede llegar a ser.

No ha sido sencillo el camino hasta ahora, pero gracias a sus aportes, a su amor a su inmensa bondad y apoyo he salido adelante. Les agradezco y hago presente mi gran afecto hacia ustedes, mi hermosa familia.

**Pilligua Ganchozo Katherine**



**INSTITUTO SUPERIOR UNIVERSITARIO BOLIVARIANO DE  
TECNOLOGÍA**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y SISTEMAS**

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO  
DE: TECNÓLOGA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

**TEMA:**

**“Propuesta de mejoras al clima organizacional en el almacén  
Eckohogar de la ciudad de Guayaquil”**

**RESUMEN**

Este estudio reflejó el resultado de un diagnóstico sobre dos variables, clima organizacional y desempeño laboral en la empresa Eckohogar S.A. El objetivo principal de este trabajo fue de determinar si la variable clima organizacional en las dimensiones seleccionadas, incidió o no en la variable desempeño laboral de la empresa Eckohogar S.A. en el período considerado. Este estudio catalogado como mixto cuantitativo-cualitativo, por sus objetivos, tuvo un diseño no experimental. Por su alcance o tipo, descriptivo, explicativo y correlacional. Para obtener la información se diseñó y aplicó una entrevista al gerente y un cuestionario sometido a pruebas de validez y confiabilidad, formado por 10 preguntas con 4 alternativas de respuesta en escala Likert a todo el universo de la empresa. Los resultados estadísticos descriptivos e inferenciales, describieron y explicaron como el clima organizacional y sus dimensiones inciden en el desempeño laboral de la empresa Eckohogar S.A.

**Autora:** Pilligua Ganchozo Katherine

**Tutora:** Ing. Com. Marlo Antonio López Mba.

Clima organizacional

Desempeño laboral

Productividad



**INSTITUTO SUPERIOR UNIVERSITARIO BOLIVARIANO DE  
TECNOLOGÍA**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y SISTEMAS**

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO  
DE: TECNÓLOGA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

**TEMA:**

**Propuesta de mejoras al clima organizacional en el almacén  
Eckohogar de la ciudad de Guayaquil.**

**Abstract**

This study reflected the result of a diagnosis on two variables, organizational climate and job performance at Eckohogar S.A. The main objective of this work was to determine whether or not the organizational climate variable in the selected dimensions affected the variable job performance of the company Eckohogar S.A. in the period under consideration. This study classified as a quantitative-qualitative mixed, for its objectives, had a non-experimental design. By scope or type, descriptive, explanatory and correlal. To obtain the information, an interview was designed and applied to the manager and a questionnaire subjected to validity and reliability tests, consisting of 10 questions with 4 likert-scale answer alternatives to the entire company universe. The descriptive and inferential statistical results described and explained how the organizational climate and its dimensions affect the work performance of the company Eckohogar

**Autor:** Pilligua Ganchozo Katherine

**Tutor:** Ing. Com. Marlo Antonio López Mba.

Organizational climate

Performance work

Productivity

# ÍNDICE GENERAL

| <b>Contenidos:</b>                            | <b>Páginas:</b> |
|---|-----------------|
| Carátula.....                                 | i               |
| Dedicatoria.....                              | ii              |
| Agradecimiento.....                           | iii             |
| Certificación de la aceptación del tutor..... | iv              |
| Resumen.....                                  | v               |
| Abstract.....                                 | vi              |
| Índice general.....                           | x               |
| Índice de figuras.....                        | xii             |
| Índice de cuadros.....                        | xii             |

## **CAPÍTULO I**

### **EL PROBLEMA**

#### **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

|  |   |
|--|---|
| Ubicación del problema en un contexto..... | 1 |
| Situación conflicto.....                   | 3 |
| Delimitación del problema.....             | 4 |
| Formulación del problema.....              | 5 |
| Evaluación del problema.....               | 3 |
| Objetivos de la investigación.....         | 6 |
| Objetivos general.....                     | 6 |
| Objetivos específicos.....                 | 6 |
| JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....     | 7 |

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÒRICO**

#### **FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

|                                 |    |
|---------------------------------|----|
| Antecedentes históricos.....    | 10 |
| Antecedentes referenciales..... | 16 |
| Fundamentación legal.....       | 28 |

|                                    |    |
|------------------------------------|----|
| Variables de la investigación..... | 28 |
| Definiciones conceptuales.....     | 33 |

### **CAPÍTULO III**

#### **METODOLOGÍA**

|  |    |
|--|----|
| Presentación de la empresa.....        | 37 |
| Diseño de la investigación.....        | 39 |
| Tipos de investigación.....            | 41 |
| Técnicas de investigación.....         | 46 |
| Procedimiento de la investigación..... | 49 |

### **CAPÍTULO IV**

#### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**

|  |    |
|--|----|
| Análisis e interpretación de los resultados..... | 51 |
| Plan de mejoras.....                             | 61 |
| Conclusiones.....                                | 63 |
| Recomendaciones.....                             | 64 |
| <b>Bibliografía</b> .....                        | 65 |
| <b>Anexos</b> .....                              | 67 |

## ÍNDICE DE FIGURAS

| <b>Títulos:</b>                             | <b>Páginas:</b> |
|---|-----------------|
| Figura 1:                                   |                 |
| Conceptos pragnoticos de psicologauia ..... | 13              |
| Figura 2:                                   |                 |
| Necesidades humanas Priramide Maslow.....   | 20              |
| Figura 3:                                   |                 |
| Plantilla de tiempo.....                    | 32              |

## ÍNDICE DE CUADROS

| <b>Títulos:</b>                                  | <b>Páginas:</b> |
|--|-----------------|
| Cuadro 1:  |                 |
| Organigrama de trabajadores de la empresa.....   | 38              |
| Cuadro 2:  |                 |
| implementación de técnicas e instrumentos.....   | 47              |
| Cuadro 3:  |                 |
| Cronograma del Plan de mejora en la empresa..... | 62              |

**CAPÍTULO I**  
**EL PROBLEMA**  
**PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

**Ubicación del problema en un contexto**

La compañía busca constantemente la mejora en sus métodos productivos, en donde el clima organizacional tiene un documento de suma importancia. El clima en las organizaciones comprende las relaciones que se llevan a cabo entre los distintos actores de la empresa constituyendo el ambiente en donde los empleados desarrollan sus actividades. El clima organizacional puede ser un vínculo verdadero dentro de la organización o un obstáculo en su desempeño.

Relacionado con el clima organizacional, los integrantes internos y externos de la organización afectan el desempeño de los integrantes de la empresa. Esto es así porque las características del medio de trabajo que son percibidas por los trabajadores de forma directa o indirecta influyendo en cierto modo en su comportamiento y rendimiento en el trabajo.

La definición de clima organizacional es sencilla. Este concepto se refiere al ambiente que se respira en un entorno laboral. Se concibe bien con un ejemplo. ¿Nunca ha entrado a un sitio y ha notado que existía mucha tensión en la situación? Quizás acaba de provocar una discusión, un problema con un cliente o simplemente, en ese turno les ha tocado trabajar juntas a 2 personas que no se llevan bien. La cuestión es que se nota tensión.

Como es lógico, trabajar en esas condiciones no es sano, ni beneficioso para la empresa. Desde el momento en que 2 personas tienen que trabajar

juntas es importante que nos encaucemos en desarrollar un buen compromiso de equipo. Si no es cuando se da un clima organizacional perjudicial.

Hoy en día, el clima organizacional es entendido como un reflejo claro de la vida interna de una empresa u organización, es un concepto dinámico que cambia en función de las situaciones organizacionales, así como la atracción que los empleados tienen referente a estas. El clima organizacional puede ser reformado para mejorar o empeorar en base contextos clave tales como el ingreso de nuevo personal, nueva dirección, nueva tecnología, nuevos procedimientos o por conflictos no resueltos, así mismo, puede contar con cierta estabilidad si los cambios se hacen de manera gradual y bien proyectada.

Cuando platicamos de desempeño laboral nos estamos refiriendo a la calidad del servicio o del trabajo que realiza el colaborador dentro de la organización. Aquí entran en juego desde sus competencias profesionales hasta sus destrezas interpersonales, y que incide directamente en los resultados de la organización. En definitiva, se trata de cómo se comporta y cómo hace su trabajo un practicante y de cómo impacta eso en el negocio, tanto de manera positiva como negativa. Es precisamente por eso por lo que resulta fundamental medirlo. Ya no solo porque un mal desempeño puede perjudicar a la empresa, sino porque uno bueno es capaz de aumentar la motivación y acercarnos a nuestro objetivo final.

En cualquier caso, cabe comentar que los resultados no lo son todo, sino que hay que tener en cuenta que estos solo son la consecuencia parcial de un desempeño laboral. De hecho, inciden otros muchos factores. Esto se sustancia de manera muy evidente en el caso de los comerciales. Por ejemplo, aunque un comercial haga bien su trabajo es más que probable que sus ventas caigan fruto de una crisis económica general.

Así y según numerosas investigaciones, la motivación laboral influye directamente sobre el rendimiento de los trabajadores. Algo que, en cierto modo, resulta muy lógico. Es decir, cuando un trabajador siente que su organización se preocupa por su bienestar, mejora su compromiso con ella y su implicación. Esto, a su vez, favorece que quiera llegar a sus objetivos y cumplir con una estrategia de la que se siente parte activa.

Las expectativas del empleado respecto de la compañía y el cargo que desempeña también son importantes. Si las tiene, repercutirá positivamente en la entidad, mientras que, si carece de ellas, todo lo contrario.

El clima laboral trae como favor el facilitar la comprensión en cuanto a la situación interna de la empresa, así como para exponer las reacciones de los grupos ante las rutinas, normas, reglas y o políticas imputadas por la dirección. Afecta directamente el grado de compromiso, así como el de personalización con la organización por parte de los miembros o empleados, sabiéndose que si la gente que labora dentro de una empresa no refleja tener la “camiseta puesta” muy probablemente su clima laboral este degradado.

El clima laboral es afectado por diversas variables organizadas, entre estas se pueden mencionar las políticas, el estilo de dirección y los planes de gestión, sistemas de contratación y despido; promoción y movilidad funcional entre otras, y todas estas a su vez se pueden ver afectadas por el clima laboral.

### **3.- Situación conflicto**

En la empresa Eckohogar S.A., dedicada a la venta de artículos para el hogar, ubicada en la ciudad de Guayaquil, afronta una serie de problemas relacionados con el clima laboral, existe poco interés en los trabajadores

porque no hay reconocimiento laboral, la falta de motivación al personal tanto comercial y administrativo donde los colaboradores de estas áreas no se encuentran satisfechos con el ambiente laboral de dicha empresa, esto implica una baja productividad y el no cumplimiento de metas presupuestadas, retrayendo las ganancias de dicha compañía.

Tal es así, que las decisiones tomadas por parte de la administración la solución es el despido de colaboradores comerciales lo cual genera un descontento y temor al no tener estabilidad laboral. Ante aquello, renuncia el personal de talento humano, además se suma el desinterés de los jefes por mejorar el clima laboral y tomar acciones que motiven al personal y demás departamentos de tal manera que accionar ante este problema para superar los obstáculos presentes.

Se evidencia en la baja productividad e incumplimiento de metas específicas a nivel de equipos de trabajo.

### **Evidencia**

- Incumplimiento de metas institucionales
- Desmotivación del personal
- Disminución de ingresos en la compañía
- Hostigamiento al nuevo personal comercial y Administrativo
- Bajo desempeño de colaboradores

Lo antes señalado es motivo para que autora tome la decisión de proponer al directivo el desarrollo de la investigación y retroalimentar a las diferentes áreas

para que la situación no se salga del control pertinente.

### **4.- Delimitación del problema**

**Campo:** Administración del Talento Humano

|                   |                        |
|-------------------|------------------------|
| <b>Área:</b>      | Clima organizacional   |
| <b>Aspecto:</b>   | Desempeño laboral      |
| <b>Contexto:</b>  | Almacén Eckohogar S.A. |
| <b>Provincia:</b> | Guayas                 |
| <b>Cantón:</b>    | Guayaquil              |
| <b>Año:</b>       | 2020                   |

## 5.- Formulación del problema

¿En qué medida afecta el clima organizacional en el desempeño laboral de los empleados del almacén Eckohogar S.A., ubicado en la ciudadela la Florida en el cantón Guayaquil, provincia del Guayas, en el año 2020?

## 6. Evaluación del problema

**Delimitado.** - Inconveniente clima organizacional, genera limitado desempeño laboral de los empleados del almacén Eckohogar S.A., ubicado en la ciudadela la Florida en el cantón Guayaquil, provincia del Guayas, en el año 2019

**Claro.** - Redactar en forma precisa fácil de comprender e identificar con ideas concisas. Las variables objeto de estudio son fácil de identificar en el planteamiento del problema

**Evidente.** - Que tiene manifestaciones claras y observables. Desde luego las manifestaciones son observables lo que denota un deficiente clima laboral.

**Concreto.** - Redacta de manera que sea corto, preciso, directo y adecuado. De esta manera las variables identificadas son estudiadas a profundidad para identificar posibles soluciones

**Relevante.** - Que sea importante para la comunidad a la cual está orientada y se requiere resolver científicamente, desde luego es relevante ya que si no se corrigen estas dificultades la empresa entraría en un proceso de cierre.

**Original.** - Novedoso, nuevo enfoque, no investigado totalmente. En el entorno de las megatiendas de la ciudad este tema ha sido poco investigado, de tal manera que este trabajo se torna.

**Variables:**

**Variable independiente:** Clima Organizacional

**Variable dependiente:** Desempeño laboral

**6.- Objetivos de investigación**

**6.1.- Objetivo general**

Diseñar mejora en clima organizacional para elevar el desempeño laboral de los empleados del almacén Eckohogar S.A., de la ciudad de Guayaquil

**6.2.- Objetivos específicos**

- Fundamentar las distintas teorías de la Administración del talento humano que fundamenten la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los empleados de las empresas comerciales
- Diagnosticar los instrumentos de investigación en la recolección de la información en relación al clima organizacional y como este se relaciona con el desempeño laboral de los colaboradores del almacén Eckohogar S.A., en la Ciudadela la Florida en el cantón Guayaquil

- Diseñar propuestas de mejoras al clima organizacional, considerando los resultados de las encuestas que contribuya al desempeño laboral de los colaboradores del almacén Eckohogar S.A., en la Ciudadela la Florida en el cantón Guayaquil

## **7.- Justificación de la investigación**

**Importancia del tema** Se base en que cada día es necesario que las organizaciones favorezcan un clima organizacional positivo para todos quienes la conforman. Cabe destacar que, si una organización no cuenta con un clima organizacional favorable, se verá en desventaja con otras que sí lo cuenten, puesto que proporcionarán una mayor calidad en sus servicios o relaciones en todo ámbito, lo que permitirá mejorar significativamente el desempeño de cada colaborador.

El presente proyecto de investigación que se realizará ayudará a mejorar las actividades de la empresa ya que se dan sugerencias positivas, acordes a las necesidades de los trabajadores para su pronta mejoría con respecto al clima Organizacioal. Por otro lado, se tendrá conocimiento del grado de desempeño que tiene cada empleado durante el desarrollo de sus funciones dentro de la organización.

De acuerdo a Domínguez, L. Ramírez, A., y García, A., (2013, págs. 59-70) reconocen que “a nivel internacional uno de los problemas principales que se presenta en las organizaciones es la carencia de acciones que ayudan a conseguir mejoras e incrementos en la productividad mediante estudios del clima en las empresas”. Esto bajo el supuesto de que el clima en las organizaciones influye en el desempeño de los trabajadores.

Asimismo, Robbins, S., y Judge, T., (2009, págs. 1- 75) mencionan que “la evaluación del desempeño laboral tiene varios propósitos; uno de

ellos es ayudar a la toma de decisiones mediante la identificación de las necesidades y puntos críticos”.

Según la literatura encontrada, 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 el desempeño brindar un mejor servicio y ser más competitivos.

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 de todas las áreas de la empresa Eckohogar S.A. 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.

Tanto los trabajadores administrativos como los directivos de la empresa se benefician del estudio, puesto que de demostrarse la relación entre el clima organizacional y desempeño laboral se podrá implementar medidas de mejora para la organización. Así el trabajador de cualquier área administrativa se desenvolverá en un clima organizacional que favorezca su salud mental y la unión entre el equipo de trabajo para maximizar su desempeño laboral; sin duda, un mejor desempeño de la fuerza laboral es beneficioso para la empresa ya que se evidencia en indicadores económicos. A su vez, esta investigación puede ser

replicada en otras empresas del mismo rubro que pasen por grandes cambios tecnológicos.

**Aporte práctico** Permitiendo, además, introducir cambios planificados, tanto en las actitudes y conductas de los miembros, como en la estructura organizacional tomando en cuenta que percepciones tiene el trabajador con las estructuras y procesos que ocurren en un medio laboral, por lo tanto, se considera establecer un plan de mejora al clima laboral de la empresa Eckohogar S.A., que propicie superar la falencia actual que influye en el desempeño laboral.

**Utilidad metodológica** Se considera establecer método y las técnicas de recolección del clima laboral y desempeño laboral de la organización, para así lograr una estructura de su personal motivada y con capacitación adecuada para satisfacerlos.

**Relevancia social** Se logra en base a orientaciones motivacionales enfocadas en el aprendizaje y el desempeño, también se modificará la conducta de los integrantes de la organización.

## **CAPITULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **FUNDAMENTACION TEORICA**

##### **Antecedentes históricos.**

Cuando hacemos énfasis al vocablo administración pensamos de inmediato en muchos conceptos, principios e ideas que pueden ayudar al individuo y a la organización en sus actividades primordiales. La Administración ha ejercitado un sinfín de grandes evoluciones a lo largo de la historia de la humanidad, ya que no son los mismos ambientes hoy día, que hace algunos años, décadas o siglos, aunque básicamente el ser humano la utiliza por necesidad.

Una de sus transcendentales áreas que la administración ha estudiado es entorno organizacional que lo rodea y que ahora llamamos clima organizacional, el cual mediante este trabajo se recalca en que época y como es que surgió. Por lo anterior analizaremos a las distintas escuelas en la evolución de la Administración para demarcar en donde nace el concepto de Clima Organizacional y sus primeras conceptualizaciones. La primera señal del clima organizacional vista desde la administración científica y clásica a lo largo de la historia de la Administración, el ser humano ha evolucionado de manera gradual, desde los grandes clásicos como Taylor y Fayol hasta la era de la Administración Moderna.

De esta forma Delgado (2002), comenta que en la escuela clásica de la Administración es hasta finales del siglo XIX en que aparecen dos grandes figuras pilares de esta época de la evolución de la Administración Científica: Frederick W. Taylor (1856-1915) en los Estados Unidos de Norteamérica, y el francés Henri Fayol (1841-1925), los cuales, aunque contemporáneos realizaron cada uno diferentes aportaciones. Ejemplo de lo anterior son las siguientes aportaciones de Taylor como son:

1. La necesidad de desarrollar la Administración como disciplina científica.
2. Seleccionar científicamente al trabajador, de tal forma que el empleado sea responsable de las tareas para las cuales está verdaderamente capacitado.
3. Capacitar y desarrollar científicamente al trabajador
4. Colaborar entre patrones y empleados

Si bien es cierto que el enfoque de Taylor fue primariamente visto desde lo económico, en sus últimos años Taylor declaró un gran interés sobre la dignidad del trabajador, aunque esta fase de sus ideas y principios no fue tan conocida. La contribución que Henri Fayol realizó a la evolución del pensamiento administrativo se centró, no tanto en el individuo, sino en la organización entendida como una entidad productora de bienes y/o servicios. A diferencia de Taylor mencionan Terry y Franklin (1985:45) los esfuerzos de Fayol se referían a la “Administración Clásica”, el foco era la empresa como un todo, no solo un segmento de ella. Fue un pionero del concepto de considerar que la Administración estaba compuesta de funciones y su trabajo proporcionó un amplio marco de trabajo a partir del cual podía estudiarse y desarrollarse a la Administración. Dentro de sus aportaciones están:

1. Áreas funcionales
2. Universalidad de la Administración
3. Los 14 principios (unidad de mando, autoridad, unidad de dirección, centralización, subordinación de interés particular al general, disciplina, división del trabajo, orden, jerarquía, justa remuneración, equidad, estabilidad, iniciativa y espíritu de equipo)
4. Modelo del proceso administrativo Sin lugar a duda Taylor se enfocó a resolver los diversos problemas que se presentaban en el área de producción principalmente la deficiencia en el desempeño de los

trabajadores. Fayol dirigió sus esfuerzos hacia la identificación de las funciones administrativas y a establecer los llamados principios de la administración en donde universaliza estos conceptos.

A pesar de que no se conversaba de clima organizacional Taylor mencionó a su modelo tradicional en donde los gerentes establecían cual era la forma más eficiente de realizar tareas de manera iterativa y después motivaban a los trabajadores mediante un sistema de incentivos salariales. Sin duda los recursos humanos eran motivados mediante ganancias económicas. Cabe señalar que en teoría los gerentes eran la representación del liderazgo en el equipo de trabajo y que como un método estratégico para esos tiempos era entre más producción más dinero.

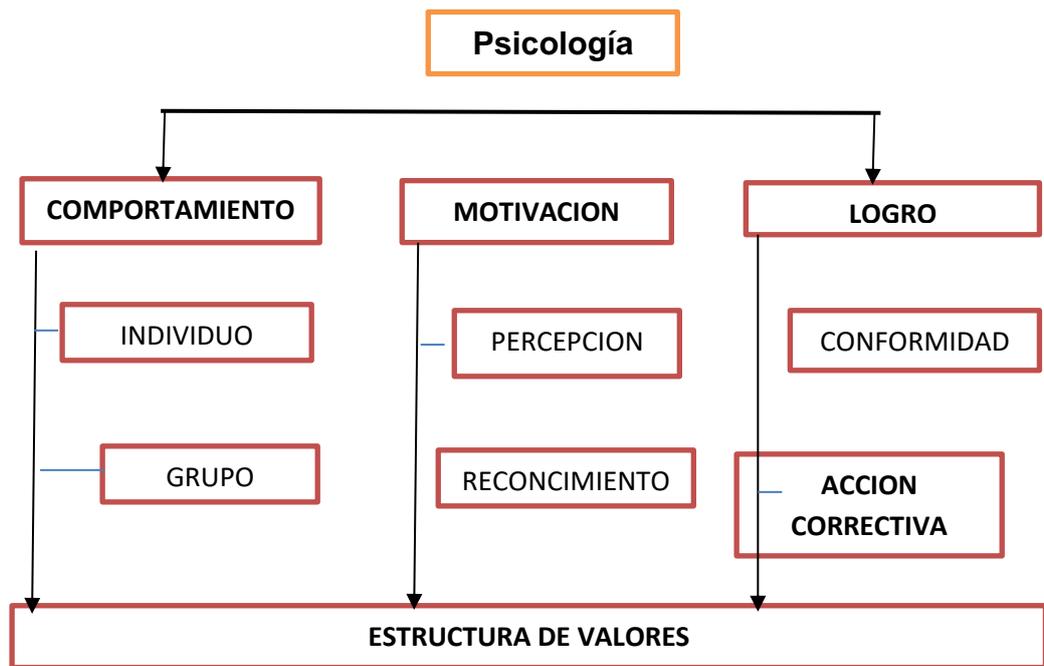
III. Más señales del clima organizacional vista desde la escuela de las relaciones humanas (1930) Uno de los principales propulsores de esta escuela es Elton Mayo, así Hellriegel, Jackson y Slocum (2002:55) describen que el respaldo más sólido al planteamiento conductual provino de estudios efectuados entre 1924 y 1933 en la planta de Hawthorne de la Western Electric Company en la ciudad de Chicago. Estudio que pretendió comprobar el incremento de la productividad de los trabajadores, aumentando o disminuyendo la iluminación ambiental. Con lo anterior se establece que la productividad del grupo varía por la atención que reciben los empleados por sus jefes, y la cohesión del grupo independientemente de las condiciones ambientales. Terry y Franklin (1985:46) consideran que el punto importante y focal de la acción administrativa es el comportamiento del ser humano.

Qué es lo que se logra, cómo se logra y por qué se logra se considera en relación con su impacto e influencia sobre las personas que son el componente de verdadera importancia no tan solo de la administración sino de las organizaciones. Esta escuela se originó de la aplicación de las ciencias del comportamiento, en especial de la psicología y de la psicología

social a la administración. Se considera al individuo como un ser sociopsicológico y las tareas a las que se enfrenta el gerente van desde comprender y conseguir los mejores esfuerzos de parte de un empleado al satisfacer sus necesidades psicológicas, hasta entender toda la gama de comportamiento psicológico de los grupos que representan la totalidad de la administración, como a continuación se presenta:

Terry y Franklin (1985:47) Esta figura representa los conceptos pragmáticos de la psicología ampliamente utilizados en la escuela del comportamiento.

**Figura 1. Conceptos pragmáticos de Psicología**



Fuente: Elaborado por la autora.

Terry y Franklin (1985:47) Esta figura representa los conceptos pragmáticos de la psicología ampliamente utilizados en la escuela del comportamiento.

IV. Más palpable el clima organizacional vista desde la escuela estructuralista (1950)

En esta etapa de la administración los temas de estudio se focalizaron en los aspectos de índole estructural dentro de las empresas u organizaciones, analizando básicamente conceptos ligados con la autoridad, determinación de reglas y normas, la burocratización, teniendo como columna vertebral la visualización de organización de manera conjunta y no separada

El desarrollo de esta escuela es mérito de Weber vale la pena resaltar que esta escuela clasifica a la sociedad en tres tipos:

- a) Las tradicionales
- b) Las carismáticas
- c) Las legales

Para Jiménez Castro (2000) las primeras están dominadas por características patriarcales y hereditarias, las segunda por místicas, arbitrariedad y personalismo y la tercera por los enfoques y regulaciones jurídicas, racionales o burocráticas, con predominio de las normas impersonales y búsqueda de la racionalidad para la elección de los medios y de los fines.

Sin lugar a dudas Weber para esta escuela desarrolló grandes aportaciones como fue la de teoría de estructuras de autoridad, así mismo hace énfasis a las actividades de la organización con base en las relaciones de autoridad. Así mismo describió un modelo ideal de organización a la cual llamó burocracia, principalmente caracterizada por la división del trabajo, definición clara de la autoridad, reglas y normas dentro de la organización. En esta escuela se preocuparon por el concepto de hombre organizacional, es decir el concepto del hombre que desempeña tareas de manera simultaneas en diversas organizaciones.

Para Chiavenato (2011, Pág.56) hace referencia respecto a “esta escuela que en la sociedad que vivimos, formada por organizaciones, cada persona representa un papel diferente y el hombre es un apéndice de las organizaciones y no vive fuera de ella, pues las necesita para obtener la satisfacción de todas sus necesidades primarias y secundarias”. Esta perspectiva concilia e integra los conceptos del hombre económico y el hombre social.

A diferencias de las anteriores escuelas en donde estaban focalizados particularmente en las organizaciones u empresas industriales desde el punto de vista de la producción, en la escuela estructuralista no dejan de ver la producción pero la abordan desde el punto de vista social, es decir no conciben a la organización como entes aislados sino como parte fundamental de un sistema social en donde de manera permanente se mantienen relaciones continuas con el medio o entorno que los rodea como son las variables políticas, culturales, sociales, económicas, etc. Aunque no se aborda todavía en esta escuela el termino de clima organizacional desde el punto de vista de esta escuela los entes que laboran en la institución deberían sentirse parte importante de ellas, ya que podría entenderse que la organización es el medio en donde el ser humano se desenvuelve de no ser así podríamos.

El nacimiento organizacional en la escuela conductista (1960) Es aquí en esta escuela donde se analiza a cada individuo que forma parte de una organización estudiando en ellos su comportamiento poniendo especial énfasis en sus emociones, atenciones, estímulos, entre otros. En otras palabras, se comienza a analizar los estilos de trabajo de cada trabajador o gerente, los efectos psicológicos que impactan en la producción y las condiciones físicas y de seguridad de su entorno que los rodea. Así mismo Chiavenato (2014:240) menciona que la teoría conductista parte de la conducta individual de las personas para explicar la de las organizaciones.

### **Antecedentes referenciales.**

El trabajo investigativo desarrollado por (Chávez, 2011) “El clima de trabajo, generado por la cultura organizacional y su influencia como determinante en el comportamiento del personal docente y administrativo de la escuela superior de educación física de la UAS”. Se pudo concluir que:

Una vez analizado el clima organizacional al personal administrativo y docente de la Escuela Superior de Educación Física de la UAS en la ciudad de México, se pudo obtener la siguiente información para en base a esto, se puedan tomar medidas para su mejora.

Los hallazgos indican que la Escuela Superior de Educación Física de la UAS tiene una cultura organizacional débil y por consiguiente presentan una baja productividad en el desempeño y resultado de sus objetivos. Al no existir un conocimiento y compromiso hacia la cultura de la organización el personal no se siente motivado y orientado por la institución hacia el seguimiento de la misión, visión, valores, con los que debe comprometerse para lograr ser una organización exitosa.

Además, los hallazgos sugieren que existe un desconocimiento de la misión, visión, valores y objetivos organizacionales por parte del personal administrativo y docente. Los entrevistados argumentan que esta situación se debe a lo extenso de la misión y visión; lo cual provoca que sean difíciles de memorizar. Otro aspecto fundamental de la cultura organizacional son los valores y en esta organización se encontraron que los valores son demasiados generales y no están definidos, lo cual genera ambigüedad entre los actores organizacionales.

Una vez analizada las conclusiones dadas por la autora de la investigación mencionada, se puede decir que el personal administrativo y docente no se siente comprometido con la institución, esto se pudo obtener mediante la

aplicación de instrumentos y con los resultados obtenidos se puede trabajar para mejorar los resultados.

De igual manera en la investigación desarrollada por (Perez J. D., 2010) “El clima laboral y su efecto con la calidad de atención al estudiante en el Senati. Chimbote”. Tesis Doctoral Gestión y Ciencias de la Educación Universidad San Pedro, Perú, concluye que:

Una vez aplicada las encuestas al personal se obtuvo que en el análisis del clima laboral mediante la aplicación del instrumento, considerando las dimensiones para el estudio, se obtuvo un resultado negativo; es decir que los trabajadores perciben que en la institución, hay un mal clima laboral, en cuanto a la calidad de atención, se puede concluir que el cliente alega que pocas veces es atendido con amabilidad, por ello califica la atención y servicio como malo; por otro lado una deficiencia hallada es la rapidez con la que no actúa el personal ante los pedidos requeridos por el estudiante. Como consecuencia de lo dicho anteriormente se encuentra que el cliente se siente insatisfecho con la atención recibida en la institución.

La aplicación de esta clase de instrumentos servirá para poder medir el clima organizacional y la satisfacción laboral dentro de cualquier institución y sirven de base para tomar medidas una vez que se obtenga resultados. En la investigación desarrollada por (Diez, 2013) “Estudio del Clima Organizacional y el impacto que causa en la satisfacción laboral del Consejo Nacional Electoral Delegación

Santo Domingo de los Tsáchilas”. Tesis maestra en gestión del talento humano.

Universidad Tecnológica Equinoccial, Santo Domingo, Ecuador. Pudo concluir que:

Se llegó a establecer que los diferentes aspectos que afectaron a la satisfacción del personal de la entidad tienen relación con; la salubridad del

entorno donde se desarrolla diariamente la actividad laboral (limpieza e higiene).

El resultado que arrojó la investigación es que, el entorno organizacional de la entidad en general es aceptable, donde los resultados mayormente destacan a la calidad del trabajo de los funcionarios, a los objetivos que la institución que se plantea, al grado de compromiso del personal, a la buena relación interpersonal entre compañeros y jefes, a la rapidez de captar el cambio y adaptarse a ella, la buena coordinación, a la delegación de actividades, como las de mayor grado de aceptación, y en lo que respecta a las características de comunicación a nivel interna, reconocimiento en su buen desempeño, y en la eficiencia en la productividad se llegó a percibir un menor grado de aceptabilidad.

La investigadora para poder obtener los resultados antes detallados utilizó dos cuestionarios basados en la teoría de Likert, el primero para evaluar el clima organizacional y el segundo para evaluar la satisfacción laboral de los funcionarios del Consejo Nacional Electoral de la Delegación de Santo Domingo de los Tsáchilas, a su vez con los resultados obtenidos realizó una propuesta para mejorar los puntos que tengan más debilidad.

También en la investigación desarrollada por (Quiñónez, 2013) el clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador sede Esmeraldas (PUCESE), se pudo concluir con lo siguiente:

El personal que conforma la PUCESE manifiesta que tienen una imagen institucional en un 81.6% es decir satisfactorio, el factor motivación y expectativas indican que el 58.5% está en riesgo debido a que existe insatisfacción por la falta de motivación en el trabajo que realizan y el no cumplimiento de las expectativas que tienen al comenzar a laborar en la institución.

El factor capacitación y desarrollo indican que el 44.8% está en nivel de riesgo porque manifiesta su insatisfacción por la falta de programas de capacitación hacia los funcionarios, en el factor remuneración el 38.9% manteniendo el nivel de riesgo debido a que manifiesta su insatisfacción porque considera que su trabajo no está bien remunerado en base al trabajo realizado.

En el factor compensación y reconocimiento indican que el 45.7% está en alto nivel de riesgo debido a que el personal indica la insatisfacción que existe por la falta de sistemas de recompensa y reconocimiento por resultados al excelente desempeño laboral y en el 25 factor comunicación el 47% está en nivel de riesgo debido a que consideran que no existen medios de comunicación adecuados para que la información llegue a todas las áreas de la institución.

En el factor relaciones interpersonales indican que el 66.7% está en un nivel de prevención debido a que manifiesta su insatisfacción porque considera que existe mucha movilidad y cambio de puestos de trabajo entre los compañeros que afectan las relaciones interpersonales, en el factor condiciones de trabajo muestra el 66.1% está en el nivel de prevención debido a que manifiesta su insatisfacción porque consideran que no existen espacios suficientes y cómodos para desempeñar su trabajo.

### **Motivación humana**

Para poder describir la conducta de los individuos es preciso estudiar la motivación humana, que representa uno de los temas centrales de la teoría conductista de la administración y un campo que recibió un volumen enorme de aportaciones. Los autores conductistas observaron que los administradores deben de saber cuáles son las necesidades de las personas para así comprender mejor la conducta humana y deben de utilizar la motivación como arma para mejorar la calidad de vida dentro de

la organización. Con lo anterior se hace referencia que desde la escuela científica en donde predominaron las aportaciones de Taylor, con su modelo tradicional ya hablaba del término motivación. Uno de los principales teóricos que aportó mucho a esta escuela sin duda fue Abraham H. Maslow quien afirmaba que las necesidades humanas se presentan en niveles jerarquizados por orden de importancia e influencia en donde describe lo siguiente:

**Figura 2**



Fuente: Chiavenato (2014:242)

**Clima organizacional.** Para Uribe Prado (2015. Pág. 39) la investigación y el estudio del clima organizacional se han desarrollado desde mediados del siglo XIX. En tiempos recientes, la investigación en clima organizacional ha sido activa, diversa y a lo largo de más de 50 años se ha generado múltiples investigaciones, definiciones e instrumentos de medición.

Según lo señalado por Uribe Prado (2015:40) las primeras definiciones al respecto que se obtuvieron son las siguientes: Forehand y Gilmer (1964) definen al clima organizacional como un conjunto de características percibidas por los trabajadores para percibir a una organización y

distinguirlo de otras, su estabilidad es relativa en el tiempo e influye en el comportamiento de las personas en la organización.

Taguiri y Litwin (1968) consideran al clima organizacional como resultado de un conjunto de interpretaciones que realizan los miembros de una organización y que impactan en sus actitudes y motivación. Es por ello que el clima organizacional es una característica con una cierta estabilidad de la calidad del ambiente interno de una organización, la cual es experimentada por sus miembros, influye en su comportamiento y puede ser descrita en 13 términos de valores de un particular conjunto de características o atributos de la organización.

Campbell, Dunnette, Lawler y Weick (1970), basados en las propiedades del clima organizacional lo definen como un conjunto de atributos específicos que pueden ser inducidos de la forma en que la organización acuerda con sus miembros. Para los individuos, el clima organizacional forma de un conjunto de atributos y expectativas las cuales describen a la organización en términos de características resultados de comportamiento y contingencias.

La gestión del talento humano es considerada uno de los aspectos más importantes en las organizaciones, y este depende de las actividades y la forma en que desarrollan, tomando en consideración varios aspectos como puede ser características, costumbres, habilidades y aptitudes de cada uno de los miembros que conforman la organización y las actitudes para realizar el trabajo.

Para el autor Chiavenato, los objetivos de la gestión de personas son diversos. La ARH debe contribuir a la eficacia organizacional a través de los siguientes medios:

Ayudar a la organización a alcanzar sus objetivos y realizar su misión: La función de RH es un componente fundamental de la organización actual.

No se puede imaginar la función de RH sin conocer los negocios de una organización. Suministrar a la organización empleados bien entrenados y motivados: Dar reconocimiento a las personas y no solo dinero constituye el elemento básico de la motivación humana. Para mejorar el desempeño, las personas deben percibir justicia en las recompensas que reciben.

Administrar el cambio: En las últimas décadas hubo un periodo turbulento de cambios sociales, tecnológicos, económicos culturales y políticos. Estos cambios y tendencias traen nuevos enfoques, más flexibles y ágiles, que se deben utilizar para garantizar la supervivencia de las organizaciones. El recurso humano es considerado el factor más importante en una organización, ya que de ellos depende el funcionamiento y desarrollo de la misma para poder alcanzar los objetivos y metas propuestas, a través de un esfuerzo coordinado entre todo el personal que labora en la empresa.

Para Caldera (2005) se denomina recursos humanos: al trabajo que aporta el conjunto de los empleados o colaboradores de la organización. Pero lo más frecuente es llamar así a la función que se ocupa de seleccionar, contratar, formar, emplear y retener a los colaboradores de la organización.

### **Clima laboral**

Durante mucho tiempo la palabra clima ha sido usada de modo general para describir la sensación o la atmósfera de las organizaciones. Al término clima organizacional se le ha dado, en los últimos años, un significado mucho más preciso, gracias a los aportes de algunas investigaciones. (Robert, 1976)

Los primeros en precisar el concepto de clima organizacional fueron (Litwin, 1968), quienes lo definen como una cualidad o propiedad del ambiente interno organizacional que:

- Es percibida o experimentada por los miembros de una organización
- Influye en sus comportamientos
- Tiene una duración relativa.

Para (Chiavenato I. , 2009), el clima organizacional se refiere al ambiente existente entre los miembros de la organización. Está estrechamente ligado al grado de motivación de los empleados e indica de manera específica las propiedades motivacionales del ambiente organizacional. Por consiguiente, es favorable cuando proporciona la satisfacción de las necesidades personales y la elevación moral de los miembros, y desfavorable cuando no se logra satisfacer esas necesidades.

### **Objetivo**

Al implementar la evaluación del clima organizacional este cumple con una serie de funciones como son:

- Contribuye a la definición de pautas y normas.
- Permite que se genere una estabilidad y unidad en la organización.
- Evidencia los comportamientos de los miembros de la organización para que se logre un control y seguimiento.
- Define límites.
- Generación de identidad en el grupo lo conforma.

Es importante en la revisión del clima laboral generar una declaración de cambio que le permitirá definir un paso inicial en la estructuración del este tema para determinar el punto de partida en la evaluación del clima.

Adicionalmente la institución debe presentar un norte en común donde los líderes desarrollen capacidad para orientar el desempeño individual y colectivo hacia el logro de los objetivos de la Organización, garantizando alto sentido de contribución.

Las personas deben desarrollar capacidad de autogestión para liderar, en el día a día, el logro de la estrategia.

El clima laboral presenta gran relevancia en la organización ya que es uno de los pilares que permite el cumplimiento de metas, la armonía entre el equipo de trabajo y el sentido de pertenencia.

### **Importancia**

Es importante conocer que los comportamientos de los seres humanos prevalecen a lo largo del tiempo y entre 9 cada uno siempre presenta diferencias a pesar de tener características en común como la religión, cultura, credo, nacionalidad entre otros. Partiendo de la realidad que son las personas quienes definen los aspectos que conforman el clima organizacional relacionamos algunos que permitirá mejor conocimiento del tema (Keith, 1997).

Valores traducidos en toma de decisiones: Representan las convicciones básicas que se adquieren inicialmente los primeros años de vida en el hogar, hacen partes de las actitudes y motivaciones del ser humano. Los valores permiten mejorar su dignidad para convivir en la sociedad y una vez compartidos se convierten en principios, que todo el grupo social reconoce, acepta y cumple de manera incondicional.

Actitudes: Corresponde a los comportamientos de evaluación que pueden ser positivos o negativos con respecto a las situaciones, personas, eventos y refleja la forma de cómo se siente el individuo frente algún caso. La actitud es la puerta de inicio para emprender una actividad, proceso o proyecto ya que permite generar un juicio anticipado de manera positiva o negativa con que el individuo está dispuesto desarrolla la tarea establecida.

Motivación: Se reconoce como la voluntad que el ser humano desarrolla por un ideal o persona condicionados por la habilidad del esfuerzo para cumplir sus propias necesidades. Mediante la motivación el individuo es capaz de impregnar mayor o menor dedicación en los roles a desarrollar acompañado de las herramientas que se presentan en el entorno.

Roles: Es el papel que se le asigna desempeñar a cada individuo dentro de la organización asumiendo actitudes y comportamientos acordes al mismo.

La comunicación: Es la forma en que los individuos pueden dar a entender lo que se siente, lo que se quiere pedir entre un emisor y un receptor. Esta fuente de expresión es la que determina que el mensaje que se quiere compartir entre los interlocutores llegue satisfactoriamente, sin embargo, es claro que el contenido del mensaje debe ser claro, de manera amable y con sentido lógico para que se logre el efecto esperado.

La percepción: Se puede definir como la información que detecta los sentidos de acuerdo al entorno que lo rodea. Se puede decir que la percepción no tiene forma estándar dado que cada individuo la maneja de manera diferente y está indicada para que las apreciaciones personales difieran sobre un mismo tema. Los comportamientos del clima sirven de guía para evaluar y hacer seguimiento al ambiente de trabajo en cada una de las situaciones que se presentan con el fin de establecer las posibles fallas en el proceso y lograr una solución.

### **Desempeño laboral**

El desempeño de los empleados siempre ha sido apreciado como la piedra angular para desarrollar la efectividad y éxito de una organización; por tal razón existe en la actualidad total interés para los gerentes de recursos humanos los aspectos que permitan no solo medirlo sino también mejorarlo. En este sentido, el desempeño son aquellas acciones

o comportamientos observados en los empleados que son relevantes para los objetivos de la organización, y pueden ser medidos en términos de las competencias de cada individuo y su nivel de contribución a la empresa.

Este desempeño puede ser exitoso o no, dependiendo de un conjunto de características que muchas veces se manifiestan a través de la conducta. Al respecto, (Robbin, 2004) vincula el desempeño con la capacidad de coordinar y organizar las actividades que al integrarse modelan el comportamiento de las personas involucradas en el proceso productivo.

### **Objetivo**

El Sistema de Evaluación del Desempeño para los Empleados de la Administración Pública Nacional, establece: “El desempeño es el nivel de logros laborales que consigue un individuo únicamente después de realizar cierto grado de esfuerzo. Depende no solo del monto de esfuerzo invertido, sino también de las aptitudes y percepciones de los roles del individuo. Un individuo que realiza un gran esfuerzo en su trabajo, pero posee una aptitud limitada o ha evaluado incorrectamente que es necesario para tener éxito en la organización bien podría alcanzar un desempeño deficiente”. Asimismo, se puede decir, el desempeño laboral son acciones observables dirigidas hacia una meta, donde el individuo manifiesta la voluntad y la capacidad de ejecutarla, siempre y cuando el contexto sea idóneo para alcanzarlas.

La evaluación de desempeño es la identificación, medición y administración del desempeño humano en las organizaciones. La identificación se apoya en el análisis de cargos y busca determinar las áreas de trabajo que se deben examinar cuando se mide el desempeño. La medición es el elemento central del sistema de evaluación y busca determinar cómo se puede comparar el desempeño con ciertos estándares objetivos. (Chiavenato, 2004)

## **Importancia**

Por su parte, (Faria, 1995) considera el desempeño laboral como el resultado del comportamiento de los trabajadores frente al contenido de su cargo, sus atribuciones, tareas y actividades, depende de un proceso de mediación o regulación entre él y la empresa. En este contexto, resulta importante brindar estabilidad laboral a los trabajadores que ingresan a las empresas tratando de ofrecerles los más adecuados beneficios según sea el caso, acorde al puesto que va a ocupar.

De eso depende un mejor desempeño laboral, el cual ha sido considerado como elemento fundamental para medir la efectividad y éxito de una organización. La estabilidad laboral genera a la persona tranquilidad, salud, motivación y buen estado emocional. En estas condiciones el individuo está

dispuesto a dar más y enfocarse hacia otros horizontes que lo lleven a mejorar su posición tanto en la organización como en la sociedad.

La relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral en los trabajadores de la Empresa Eckohogar S.A es positiva y altamente significativa dado esto, se puede afirmar que mientras mejor será la percepción del clima organizacional dentro de la institución, mayor será el grado de desempeño de los trabajadores dentro de la empresa. Los trabajadores, respecto al clima organizacional, se obtuvo que la mayoría de los trabajadores se perciben nivel medio y bajo de clima organizacional, debido básicamente a alta rotación del personal, lo cual se demuestra en no tener noción o poco conocimiento sobre elementos del buen clima laboral.

Los trabajadores de Eckohogar S.A, respecto al desempeño laboral, se obtuvo que la mayoría de los trabajadores se encuentra en un nivel bajo y medio de desempeño, esto es básicamente por la aplicación de

liderazgo autocrático, ya que impide la aportación de nuevas ideas y lo cual se refleja en el poco valor agregado de sus actividades diarias.

### **Fundamentación legal.**

Todas las actividades productivas públicas y privadas que se desarrollan en la República del Ecuador, están enmarcadas en lo que establece la constitución vigente 2008 y las demás leyes pertinentes, además se debe de considerar lo que señala el Plan Nacional de Desarrollo 2017 - 2021

La Constitución de Montecristi de 2008 es el fundamento de la sociedad que queremos alcanzar. Una sociedad orientada hacia un nuevo régimen de desarrollo que sea inclusivo, equitativo y solidario. Un nuevo modelo que permita el desarrollo sostenible del país a largo plazo, en una relación armónica entre el ser humano y la naturaleza.

Queremos una sociedad en la que las personas puedan satisfacer sus necesidades y alcanzar una vida plena y una muerte digna. Una sociedad en la que verdaderamente se garanticen los derechos de todas y todos, libre de todo tipo de violencia y discriminación. Queremos un país en el que se garanticen plenamente los derechos de las personas durante toda su vida. Buscamos un Ecuador de equidad y justicia social, con igualdad de oportunidades. Que el futuro de un niño o una niña no esté definido por el lugar o las condiciones materiales donde nació; sino que pueda, con libertad real, usar todo su potencial para alcanzar la vida que desea en armonía individual, social y con la naturaleza.

Queremos avanzar hacia una economía social y solidaria, ecologista, basada en el conocimiento y el talento humano, para salir del extractivismo, lograr pleno empleo, alcanzar mayor productividad, y democratizar los medios de producción y la riqueza. Entendemos al Estado como garante de derechos, al servicio del bien común. Proponemos un Estado cercano a la gente, con servicios de calidad y calidez, eficiente y transparente.

Creemos en la democracia radical, en el poder popular, con participación y consulta permanente a la ciudadanía. Nuestra alternativa será siempre la vía del diálogo y la implementación de distintos espacios y mecanismos para llegar a consensos colectivos.

Desde esta perspectiva, el centro del desarrollo es el ser humano, y no el mercado ni el capital; por eso frente al individualismo planteamos la solidaridad. Este es el rumbo con el que presentamos el cuarto Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021, para todo el Ecuador, para toda una vida.

Artículo. 280.- El Plan Nacional de Desarrollo es el instrumento al que se sujetarán las políticas, programas y proyectos públicos; la programación y ejecución del presupuesto del Estado; y la inversión y la asignación de los recursos públicos; y coordinar las competencias exclusivas entre el Estado central y los gobiernos autónomos descentralizados. Su observancia será de carácter obligatorio para el sector público e indicativo para los demás sectores.

Artículo 293.- La formulación y la ejecución del Presupuesto General

del Estado se sujetarán al Plan Nacional de Desarrollo. Los presupuestos de los gobiernos autónomos descentralizados y los de otras entidades públicas se ajustarán a los planes regionales, provinciales, cantonales y parroquiales, respectivamente, en el marco del Plan Nacional de Desarrollo, sin menoscabo de sus competencias y su autonomía.

La Constitución de Montecristi de 2008 es el fundamento de la sociedad que queremos alcanzar. Una sociedad orientada hacia un nuevo régimen de desarrollo que sea inclusivo, equitativo y solidario. Un nuevo modelo que permita el desarrollo sostenible del país a largo plazo, en una relación armónica entre el ser humano y la naturaleza.

Queremos una sociedad en la que las personas puedan satisfacer sus necesidades y alcanzar una vida plena y una muerte digna. Una sociedad en la que verdaderamente se garanticen los derechos de todas y todos, libre de todo tipo de violencia y discriminación. Queremos un país en el que se garanticen plenamente los derechos de las personas durante toda su vida. Buscamos un Ecuador de equidad y justicia social, con igualdad de oportunidades. Que el futuro de un niño o una niña no esté definido por el lugar o las condiciones materiales donde nació; sino que pueda, con libertad real, usar todo su potencial para alcanzar la vida que desea en armonía individual, social y con la naturaleza.

Queremos avanzar hacia una economía social y solidaria, ecologista, basada en el conocimiento y el talento humano, para salir del extractivismo, lograr pleno empleo, alcanzar mayor productividad, y democratizar los medios de producción y la riqueza. Entendemos al Estado como garante de derechos, al servicio del bien común. Proponemos un Estado cercano a la gente, con servicios de calidad y calidez, eficiente y transparente.

Creemos en la democracia radical, en el poder popular, con participación y consulta permanente a la ciudadanía. Nuestra alternativa será siempre la vía del diálogo y la implementación de distintos espacios y mecanismos para llegar a consensos colectivos.

Desde esta perspectiva, el centro del desarrollo es el ser humano, y no el mercado ni el capital; por eso frente al individualismo planteamos la solidaridad. Este es el rumbo con el que presentamos el cuarto Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021, para todo el Ecuador, para toda una vida.

#### Sección Octava. Trabajo y Seguridad Social

Artículo 33.- El trabajo es un derecho y un deber social, y un derecho económico, fuente de realización personal y base de la economía. El Estado garantizará a las personas trabajadoras el pleno respeto a su

dignidad, una vida decorosa, remuneraciones y retribuciones justas y el desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado.

### **Código de Trabajo**

Artículo 2.- Obligatoriedad del trabajo. - El trabajo es un derecho y un deber social. El trabajo es obligatorio, en la forma y con las limitaciones prescritas en la Constitución y las leyes.

Artículo 3.- Libertad de trabajo y contratación. - El trabajador es libre para dedicar su esfuerzo a la labor lícita que a bien tenga. Ninguna persona podrá ser obligada a realizar trabajos gratuitos, ni remunerados que no sean impuestos por la ley, salvo los casos de urgencia extraordinaria o de necesidad de inmediato auxilio. Fuera de esos casos, nadie estará obligado a trabajar sino mediante un contrato y la remuneración correspondiente. En general, todo trabajo debe ser remunerado.

Artículo 4.- Irrenunciabilidad de derechos. - Los derechos del trabajador son irrenunciables. Será nula toda estipulación en contrario.

Artículo 79.- Igualdad de remuneración. - A trabajo igual corresponde igual remuneración, sin discriminación en razón de nacimiento, edad, sexo, etnia, color, origen social, idioma, religión, filiación política, posición económica, orientación sexual, estado de salud, discapacidad, o diferencia de cualquier otra índole; más, la especialización y práctica en la ejecución del trabajo se tendrán en cuenta para los efectos de la remuneración.

### **Reformas del IESS**

Los datos que el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS) mostró a la Asamblea Nacional sobre el pago del seguro de desempleo en esta pandemia dieron una alerta en la Comisión de Derechos de los Trabajadores y ahora se busca introducir una reforma para que el IESS

pague ese seguro a quienes han sido despedidos, aunque sus empresas estén en mora.

El tiempo apremia, pues los afiliados despedidos tienen 45 días para solicitar el pago del seguro.

- El IESS pagó \$22,5 millones por seguro de desempleo a afiliados que perdieron su trabajo durante la pandemia

La asamblea nacional dice que hay dos proyectos de reformas a la Ley de Seguridad Social que están en esta comisión para ir a segundo debate y en el primero que se trate planteará incluir un cambio al artículo 96 para que pueda tramitarse rápido. Ese artículo indica cuáles son las prestaciones que debe cubrir el IESS a pesar de que exista mora patronal, esas son salud y mortuoria. No consta el seguro de desempleo y se lo quiere incluir. "Si fuera una ley nueva tienen tiempos más amplios, pero como es una reforma, la propuesta es incluirla en otra reforma a la Seguridad Social, puede ser tan rápido como el siguiente proyecto de ley sea puesto en el pleno de la Asamblea. Así estima que, si hay voluntad política en la mesa y en la Presidencia de la Asamblea, en diez días podría estar en debate para su aprobación.

Vamos a tener que presionar todos juntos, porque aquí hay gente que se le vencen los plazos y no pueden acceder a un seguro por el cual han pagado", considera que se está coartando un derecho de una manera absurda: han aportado años y tres meses se atrasan y no pueden acceder a todos los beneficios, pero está en la ley". Y ve necesario el cambio, pues la ayuda de la Ley Humanitaria resultó insuficiente.

El director general del IESS, Carlos Luis Tamayo, compareció ante la Comisión de Derechos de los Trabajadores y dijo que la institución tiene presupuestados \$90 millones para el pago de ese seguro durante el 2020, que hay recursos necesarios para solventar la demanda de darse muchos más casos y que la mora patronal que llega a \$1500 millones también impacta a los trabajadores que fueron despedidos.

## **Conceptualización de variables**

### **Variable independiente. Clima organizacional**

El clima organizacional en su conjunto resume la percepción individual de los trabajadores frente al ambiente en el que se despliegan, y su influencia en el estado emocional de los mismos, afectando la potencialización de habilidades y capacidades que mantenga en pie a la organización debido al bajo desempeño que pueda generar.

“El clima organizacional lo constituye el medio interno de una organización, la atmósfera que existe en cada organización, incluye diferentes aspectos de la situación que se sobreponen mutuamente en diversos grados, como el tipo de organización”, la tecnología, las políticas de la compañía, las metas operacionales, los reglamentos internos (factores estructurales). Además de las actitudes, sistemas de valores, formas de comportamiento social que son sancionados (factores sociales). (Chiavenato, 1975, p.416)

Varios son los factores que componen el clima organizacional y que inciden directamente en el bienestar del talento humano pues la mayor parte de tiempo lo pasa en su lugar de trabajo, factores internos ya sean positivos o negativos que se han consolidado a través del tiempo son capaces de modificar y cambiar la percepción del trabajador ante la empresa afectando directamente el desempeño de sus funciones al no sentir comodidad y confianza en su ambiente laboral.

El clima organizacional es definido como el medio ambiente humano y físico en el cual se desarrolla las actividades laborales, influye en la satisfacción y en la productividad. “El clima organizacional se encuentra relacionado con el saber hacer, con el comportamiento de las personas, con la manera de trabajar, con la maquinaria que son utilizadas en la actividad de cada empleado”, un buen clima se orienta al cumplimiento

de los objetivos y un mal clima destruye el ambiente de trabajo, ocasiona situaciones de conflicto y por ende se obtiene un bajo rendimiento laboral. (Arroyo Tovar, 2012, pág. 63)”

### **Variable dependiente. Desempeño laboral.**

Se considera un aporte importante citado por Chiavenato, (2002, pag.236), donde expone que el Desempeño es: “La eficacia del personal que trabaja dentro de las organizaciones, la cual es necesaria para la organización, funcionando el individuo con una gran labor y satisfacción laboral”. “El desempeño de cada individuo va a predecir el éxito o tiempo de vida de una organización, el mismo va a depender de varios factores que incidan en su mejoramiento o deterioro, pues es de conocimiento que un empleado desmotivado e insatisfecho no cumplirá con las expectativas de los directivos, pues no recibe el impulso necesario que aliente a brindar su máximo y mejor esfuerzo.

Para García (2001), el desempeño laboral es “acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes para los objetivos de la organización, y que pueden ser medidos en términos de las competencias de cada individuo y su nivel de contribución a la empresa”. Las situaciones internas de una institución pueden intervenir en el desempeño del trabajador, si las necesidades del mismo no han sido satisfechas el deseo por formar parte de la organización ira disminuyendo pues cumplirá

### **Glosario.**

**Actitud:** según los autores manifiestan que la actitud es la manifestación que aprecia, ya sea favorable o desfavorablemente, objetos, personas o eventos. La actitud expresa como se siente un individuo acerca de algo.

**Ambiente Laboral:** según los autores se explica que el ambiente laboral son las características físicas y psicológicas del lugar de trabajo, que perciben los trabajadores que laboran en el mismo y que influyen en su conducta.

**Clima Organizacional:** los autores declaran que el clima organizacional es el ambiente básico sobre las percepciones que el trabajador tiene acerca de los hechos, las situaciones y los reglamentos internos de una organización que ocurren en su lugar de trabajo; esto incluye a los factores internos y externos que pueden irrumpir en el desarrollo de las actividades laborales; para alcanzar un aumento de productividad y excelencia.

**Cultura Organizacional:** según los autores es el patrón general de conductas, creencias y valores compartidos por los miembros de una organización

**Eficacia:** los autores señalan que la eficacia es la obtención o el logro del objetivo propuesto.

**Eficiencia:** los autores señalan que la eficiencia es el esfuerzo físico y mental que un individuo realiza para lograr su objetivo propuesto.

**Esfuerzo:** según los autores es la energía física, mental y emocional que el individuo utiliza para conseguir satisfactoriamente su objetivo.

**Estímulo:** según los autores el estímulo es un factor motivador que incita al individuo a realizar una o varias tareas para conseguir su objetivo

**Estrategia:** los autores señalan que las estrategias son acciones propuestas que aseguran el cumplimiento de los objetivos mediante un estudio de las oportunidades que se manifiestan en el medio ambiente.

**Factores extrínsecos:** según los autores definen que estos factores están relacionados con la insatisfacción, pues se localizan en el ambiente que rodean a las personas y abarcan las condiciones en que desempeñan su trabajo.

**Factores intrínsecos:** según los autores definen que estos factores están relacionados con la satisfacción en el cargo y con la naturaleza de las tareas que el individuo ejecuta. Por esta razón los factores motivacionales están bajo el control del individuo, pues se relaciona con aquello que él hace y desempeña.

**Factores higiénicos:** según los autores definen que los factores higiénicos son aquellos que son controlados por la empresa tales como el salario, los beneficios sociales, etc.

**Habilidad:** se define que habilidad es la Capacidad heredada o aprendida de aplicar conocimientos y/o experiencia al trabajo o profesión que desempeña.

**Higiene Laboral:** según los autores definen que es la disciplina encargada de identificar, evaluar y controlar los contaminantes de origen laboral.

**Retroalimentación:** según los autores definen que la retroalimentación constituye una acción de retorno; es positiva cuando la salida por ser mayor estimula y amplía las entradas para incrementar el funcionamiento del sistema. Es negativa cuando la salida por ser menor restringe y reduce la entrada para disminuir la marcha del sistema.

**Seguridad laboral:** según los autores definen que la seguridad laboral es la encargada del estudio de normas y métodos tendientes a garantizar el desarrollo laboral contemple el mínimo de riesgos tanto del factor humano como en los elementos (equipo, herramientas, edificaciones, etc.).

## **CAPITULO III**

### **METODOLOGIA**

#### **Datos de la empresa**

La empresa se encuentra ubicada en la ciudad Guayaquil, somos una empresa ecuatoriana con más de 25 años de trayectoria en el mercado. Hemos evolucionado para nuestros clientes pensando en las necesidades del hogar. Es por ello que hemos aplicado planes de expansión y desarrollo en el mercado.

ECKOHOGAR S.A. TIENDA DEPARTAMENTAL (COMERCIAL PRIVADA)

- Objeto social

El comercio al por mayor y por menor de productos necesarios para el hogar, juguetes, electrodomésticos e instrumentos musicales.

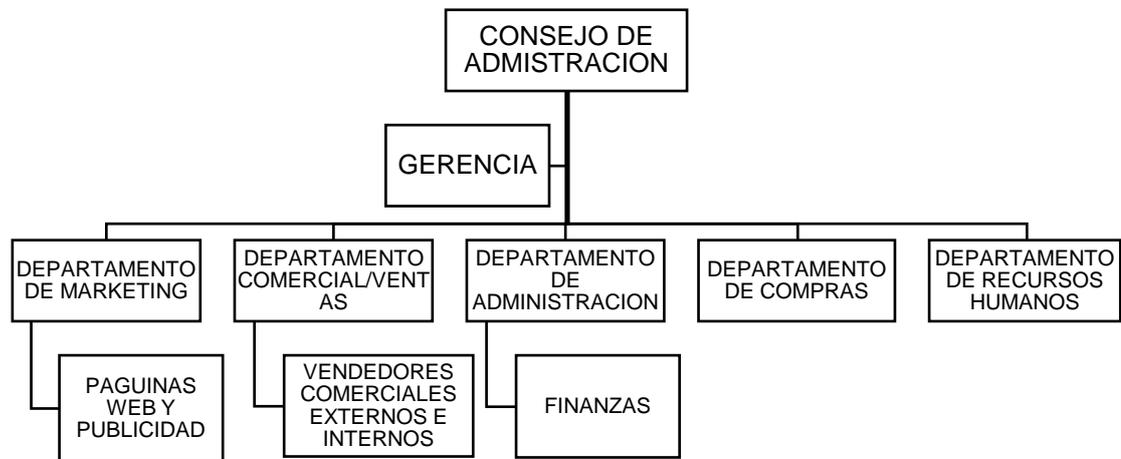
- Misión

Nuestra misión como empresa dedicada a la venta y distribución de artículos para el hogar, es brindar a todos nuestros clientes el mejor servicio en todas nuestras líneas de juguetes, electrodomésticos e instrumentos musicales, con altos estándares de calidad, además de brindar siempre los mejores precios sacando provecho de nuestra directa relación en el manejo de la importación en todos nuestros productos.

- Visión

El sueño de ECKOHOGAR ARTICULOS PARA EL HOGAR es que sea conocido a nivel nacional por su excelencia, honestidad y agilidad a la hora de vender todo tipo de productos necesarios para su hogar. Que cada artículo llegue a su destino con los más altos cuidados y brindando siempre la satisfacción de nuestros clientes.

## Organigrama



---

**Autora: Pilligua, K. (2020)**

### **Segmentación de mercado, quienes son sus clientes.**

La tienda departamental está ubicada estratégicamente en la ciudad de Guayaquil en el sector la Florida para así atender de mejor manera el mercado de la zona norte en el resto de la ciudad enfocándose en las amas de casas materiales necesarios para remodelar el hogar, niños parque de diversión y Juguetes, jóvenes entrenamiento en instrumento de cuerda y viento y adultos automotriz y herramientas.

### **Proveedores**

Artesanal

Begin

Black decker

Costurin

Consuplas

Cristar

Epson

Century

Big home

Estilo

Accesorios

Dji

Alice

Ams

Apc

Argomtech

Aux air conditioner

Dadi

Evvo

### **Competidores más importantes.**

- Fmstore
- Pycca

### **Principales productos o servicios**

- Importadores directo Italy Audio, Audio Center
- Cuenta con crédito directo la obtención de un cupo de \$1.200 a cuotas mensuales y con meses de gracias

### **Servicios que oferta la empresa**

- Servicios en líneas reclamos, sugerencia y consultas
- Ventas Online
- Crédito directo

### **Descripción del proceso objeto de estudio o puesto de trabajo.**

Actualmente las organizaciones necesitan contar con información sobre su Dpto. de RR.HH. y las necesidades que tiene cada empleado dentro de una organización, para el caso de empresa ECKOHOGAR S.A se hizo necesario la creación de un diseño estrategias para mejorar el desempeño organizacional, en el cual se recolecto información sobre lo que hace cada ocupante en su cargo, los conocimientos, habilidades y capacidades y que

se requiere para desempeñarlo de manera adecuada, este proceso sistemático de recolección de información servirá para tomar decisiones e identificar las pautas a mejorar y ser eficiente para mejorar la productividad de la empresa.

La elaboración de este diseño se realizó con el fin de contribuir a la empresa y su talento humano se estructuren de manera más organizada, mediante instrumentos como encuestas y entrevistas pudimos recabar información necesaria para determinar cómo se encontraba la empresa actualmente. Al analizar todos los resultados dio como resultado cuales fueron las consecuencias que se ocasionó el descontento y la insatisfacción laboral la falta de motivación y relación con los empleados y de esa manera desarrollar un plan de acción para fortalecer el ambiente laboral.

### **Enfoque cualitativo**

Según (Josefina Toro y Hurtado Ivan, 1998) Define “La investigación cualitativa se considera como un proceso activo, sistemático y riguroso de indagación dirigida en el que se toma decisiones sobre lo investigado en tanto está en el campo de estudio.”

Este tipo de método se basa en lingüística, usado en las ciencias sociales su técnica es distinta a la encuesta, es decir entrevista abierta métodos estadísticos relacionados entre el estudio de las variables.

La investigación cualitativa generaliza la técnica mediante los resultados que determina la población según las estadísticas del muestreo, se puede deducir que afronta sus problemas con las diversas estrategias, mediante los resultados de los datos cualitativos.

En el presente proyecto se aplica métodos cualitativos mediante los procedimientos para determinar la correlación entre las variables

cuantificadas y los objetivos para dar solución a la problemática planteada.

### **Enfoque cuantitativo**

Según (Frenkel y Wallen , 1996). “Consiste en el contraste de teorías ya existente a partir de una serie de hipótesis seguidas de las mismas, siendo necesario obtener muestras, ya sea en forma aleatoria o discriminada, pero representativas de un objeto de estudio.”

En el presente proyecto se aplicó la metodología cuantitativa, mediante el análisis de datos y los objetivos de estudio se representan los gráficos estadísticos para obtener un mejor resultado sobre la investigación con la finalidad de incrementar más beneficios para la empresa.

### **Tipos de investigación**

**Exploratoria:** El objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado del cual se tienen muchas dudas o se ha abordado antes. Es decir, cuando existen solo ideas vagamente relacionadas con el tema. (Hernandez, 2006)

### **Descriptiva:**

Según (Sabino, 1992). “La investigación descriptiva es la que trabaja sobre la realidad de los hechos y su característica correcta es la interpretación correcta.

Es también conocida como investigación estadística, ya que mediante este método se describe los datos de estudio, su objetivo principal es conocer la situación, costumbres, y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, para medir o recoger información precisa de manera independiente o conjunta sobre las variables.

Se realiza un tipo de investigación descriptiva con la finalidad de conocer la situación actual de la empresa, para solucionar las falencias que están afectando al clima laboral.

### **Explicativa:**

Según (Sabino, 1992). "Define que la investigación explicativa tiene una relación entre las variables que van a describir los conceptos establecidos entre si y dirigidos a las causas, el medio para identificar la labor es la hipótesis, la característica de este tipo de estudio son teóricos que mediante la identificación propone una nueva hipótesis.

Este tipo de método exige mayor concentración para analizar la síntesis por parte del investigador, ya que las variables deben ser meticulosamente estudiadas, esta investigación varía de acuerdo a los conocimientos mediante el campo de estudio.

En el presente proyecto se lo realiza mediante la investigación explicativa para identificar la problemática que afecta a las variables mediante la hipótesis se desarrolla el análisis de estudio y se determina la solución de un plan de mejoras en el clima laboral.

### **Correlacional:**

Según (Thompson, 2005). "Tiene como objetivo principal medir el grado de relación entre el estudio de las variables, esto significa que una varía cuando la otra también varía y la correlacional puede ser positiva o negativa.

De acuerdo con lo que dice el autor (Tamayo, 2008). "Se refiere al grado de relación (no casual) que existe entre dos o más variables. Para realizar este tipo de estudio primero se debe medir las variables y luego la prueba de hipótesis correlacional que se aplica con la técnica estadística.

La autora aplicara la investigación cualicuantitativa ya que toda investigación cualitativa aplica el método exploratorio, ya que es una investigación no muy profunda no maneja números ni datos estadísticos , tamicen aplicara el método descriptivo ya que mediante la observación permita escribir las causas y efectos que se manifiestan, el método explicativo explica por qué se genera esas cusas y efectos y el método correlacional relaciona causas y efectos para buscar alternativas de solución.

### **Población**

Según (Hernández, Fernández y Baptista , 2014), la población es: “el conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones” (p.174).

Para (Arias, 2012) define como “...población un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para las cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación...” (p.81)

La población puede ser según su tamaño de dos tipos según (Márquez, 2003):

**Población finita:** Cuando el número de elementos que la forman es finito, por ejemplo, el número de alumnos de un centro de enseñanza, o grupo clase. Menores de 100.000 individuos

**Población infinita:** Cuando el número de elementos que la forman es infinito, o tan grande que pudiesen considerarse infinitos. Como por ejemplo si se realizase un estudio sobre los productos que hay en el mercado. Hay tantos y de tantas calidades que esta población podría considerarse infinita. (p.75). Superiores a 100.000

## Delimitación de la población

Cuadro 1 **Tabla de la Población a investigar**

| Área                   | Población |
|------------------------|-----------|
| Gerente General        | 1         |
| Dpto. Administrativo   | 9         |
| Jefe de RRHH           | 1         |
| Supervisora de almacén | 1         |
| Asesores de ventas     | 6         |
| <b>Total</b>           | <b>18</b> |

**Autora:** Pilligua, K. (2020)

**Nota:** En esta investigación se utilizará la población Finita de (18 PERSONAS) y el método de muestreo no probabilístico intencional

Por lo tanto, no se utilizará la formula muestral.

## Muestra

Zorrilla y Torres (1992) señalan que:

El muestreo es una técnica que consiste en la selección de una muestra representativa de la población o del universo que ha de investigarse, el muestreo establece los pasos o procedimientos mediante los cuales es posible hacer generalizaciones sobre una población, a partir de un subconjunto de la misma, con ayuda de las muestras inferimos: a) alguna o algunas propiedades del universo donde se obtienen, y b) no tener que estudiar exhaustivamente todos los elementos que lo componen, además las dos grandes ventajas del muestreo son la economía y la rapidez en la obtención de los datos. (pp. 76-77)

## Tipos de muestra

### Muestra probabilística:

Según Lopez (2010) Cada elemento del universo tiene una probabilidad conocida y no nula de figurar en la muestra, es decir, todos los elementos

del universo pueden formar parte de la muestra. Los métodos de muestreo probabilístico son aquellos que se basan en el principio de equiprobabilidad. Es decir, aquellos en los que todos los elementos del universo tienen la misma probabilidad de ser elegidos para formar parte de la muestra.

Tipos de muestreo probabilístico son cuatro:

- Aleatorio simple: cada sujeto tiene una probabilidad igual de ser seleccionado para el estudio. Se necesita una lista numerada de las unidades de la población que se requiere muestrear.
- Estratificado: cuando la muestra incluye subgrupos representativos de los elementos de estudio con características específicas: urbano, rural, nivel de instrucción, académico, sexo, grupo étnico, edad.
- Sistemático: se toman todos los individuos de la lista y se seleccionan cada 3 o cada, o cualquier otro número. Para comenzar se utiliza un número al azar.
- Por Conglomerado: son unidades geográficas, distritos, pueblos, organizaciones, clínicas, etc. Se reducen los costos, tiempo y energía al considerar que muchas veces las unidades de análisis se encuentran encapsuladas o cerradas en determinados lugares físicos o geográficos.

### **Muestra no probabilística:**

Según Cuesta (2009) El muestreo no probabilístico es una técnica de muestreo donde las muestras se recogen en un proceso que no brinda a todos los individuos de la población iguales oportunidades de ser seleccionados.

### **Tipos de muestra no probabilística.**

Muestro por conveniencia: es la muestra que está disponible en el tiempo o periodo de investigación.

Muestreo por cuotas: son todos los elementos conocidos por la población tienen que aparecer en la muestra. Se debe asegurar que estos aparezcan en la misma proporción que en la población.

Accidentales o bola de nieve: se aprovecha o utiliza personas disponibles en un momento dado que se corresponda con el propósito del estudio.

## **Técnicas e instrumentos de investigación**

### **Entrevista**

La entrevista directiva, o estructurada, se da cuando la encuesta está totalmente elaborada y previamente estandarizada por el investigador, el cual solamente procede hacer las preguntas al entrevistado, quien las irá contestando de manera puntual. La entrevista no directiva (o no estructurada), en cambio, está basada en un bosquejo de puntos básicos sobre el tema, una especie de guion que le servirá para conducir y orientar el diálogo a través de la conversación. Este bosquejo podrá complementarse y enriquecerse con aspectos interesantes no previstos y que podrán surgir de la dinámica misma del proceso.

### **Encuesta**

Para (Trespalacios, Vásquez y Bello, 2005), las encuestas son instrumentos de investigación descriptiva que precisan identificar a priori las preguntas a realizar, las personas seleccionadas en una muestra representativa de la población, especificar las respuestas y determinar el método empleado para recoger la información que se vaya obteniendo (Pag.96).

### **Cuestionario**

Según Hurtado (2000) un cuestionario “es un instrumento que agrupa una serie de preguntas relativas a un evento, situación o temática particular, sobre el cual el investigador desea obtener información”.

Para la aplicación de las Técnicas antes indicadas se utilizó: Cuestionario de preguntas: con esto se pretende conocer el criterio del personal administrativo que conforma la población de estudio a través de un cuestionario de 10 preguntas.

Cuestionario de Entrevistas: se preparó un total de 5 preguntas a los Asesores comerciales.

Cuadro 2 **Técnicas e instrumentos**

| <b>Técnica</b> | <b>Instrumento</b> |
|----------------|--------------------|
| Entrevista     | Cuestionario       |
| Encuesta       | Libreta de notas   |
| Observación    | Formulario         |

**Autora: Pilligua, K. (2020)**

Diseño de los instrumentos: Encuesta y Entrevistas.

### **Encuesta N.- 1 al Personal Administrativo**

La encuesta tiene como objetivo evaluar los criterios emitidos por parte del personal y así mejorar el clima organizacional de la empresa.

Datos Generales

Género:

- Masculino
- Femenino

Edades

- De 18 a 25 Años

- De 25 a 30 Años
- De 30 Años en adelante

1.- Al ingresar a la empresa le fueron informados los objetivos y políticas de la misma?

Si

No

2.- ¿En qué tiempo recibe información sobre los objetivos y políticas de la empresa?

Al ingresaras a la empresa

Después de 6 meses

De 1 Año a 2 Años

No reciben información

3.- ¿Las funciones son delegadas claramente con responsabilidades al interior del grupo de trabajo?

Siempre

De vez en cuando

Nunca

4.- ¿Recibe retroalimentación constante sobre su desempeño en el cargo?

Siempre

Casi siempre

Nunca

5.- ¿Son buenas las relaciones con sus compañeros de trabajo?

Siempre

Casi siempre

A veces

Nunca

6.- ¿Para realizar su trabajo que tiempo es suficiente?

De 1 hora a 2 horas

De 3 horas a 4 horas

En Adelante

No tiene horas especificas

7.- ¿Recibe información sobre los acontecimientos de la empresa?

Siempre

Casi Siempre

A veces

Nunca

Casi nunca

8.- ¿Cuenta con medios de comunicación adecuados para comunicarse con otras áreas?

Siempre

Generalmente

A veces

Nunca

9.- ¿En la empresa existen espacios en los cuales sea posible compartir temas de interés con el grupo de trabajo?

Muy de acuerdo

De acuerdo

Indiferente

En desacuerdo

Muy en desacuerdo

10.- ¿El trabajo que realiza satisface sus necesidades económicas, de ascensos y de aprendizaje

Muy satisfecho

Satisfecho

Medianamente Satisfecho

Poco satisfecho

insatisfecho

### **Entrevista a los ASESORES COMERCIALES**

1) ¿Como Asesor Comercial comunicas la información con claridad?

---

---

---

2) ¿Cree que el proceso de evaluación de los empleados es justo?

---

---

---

3) ¿Cree que el trabajo en equipo y la participación son elementos fuertes en tu Empresa?

---

---

---

4) ¿Proporciona capacitaciones a su personal de trabajo?

---

---

---

5) ¿Cómo empresa de qué manera apoyan al equilibrio saludable entre el colaborador y la vida privada? \_\_\_\_\_

---

## CAPITULO 4

### ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS

Encuestas Personal Administrativo

Los resultados a continuación se obtuvieron de la encuesta realizada al personal administrativo del Almacén Eckohogar de la ciudad de Guayaquil.

Su objetivo es evaluar los criterios emitidos por parte del personal administrativo para mejorar el clima organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores.

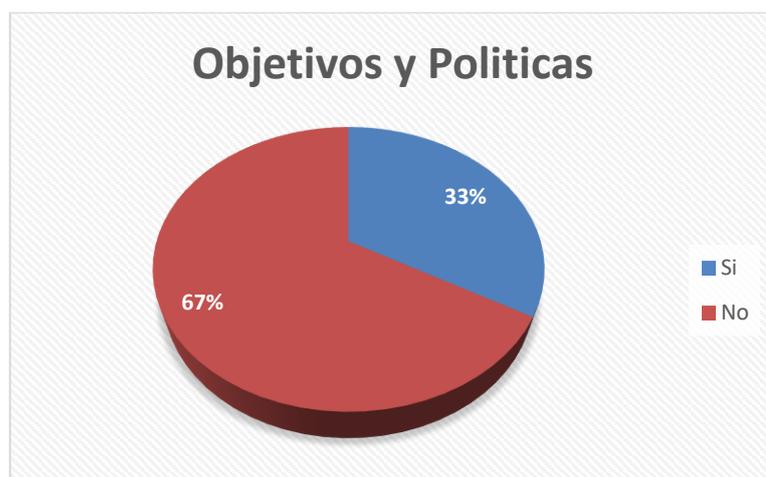
1.- Al ingresar a la empresa le fueron informados los objetivos y políticas de la misma?

**Tabla 1 Objetivos y Políticas**

| DESCRIPCIÓN  | CANTIDAD |
|--------------|----------|
| Si           | 3        |
| No           | 6        |
| <b>Total</b> | <b>9</b> |

Autora: Pilligua, K. (2020)

**Gráfico 1 Objetivos y Políticas**



Autora: Pilligua, K. (2020)

**Análisis:** con los datos obtenidos por los encuestados han manifestado que el 67% de los colaborados no son informados acerca de los objetivos de la empresa, solo el 33% informa que si reciben la inducción para ingresar.

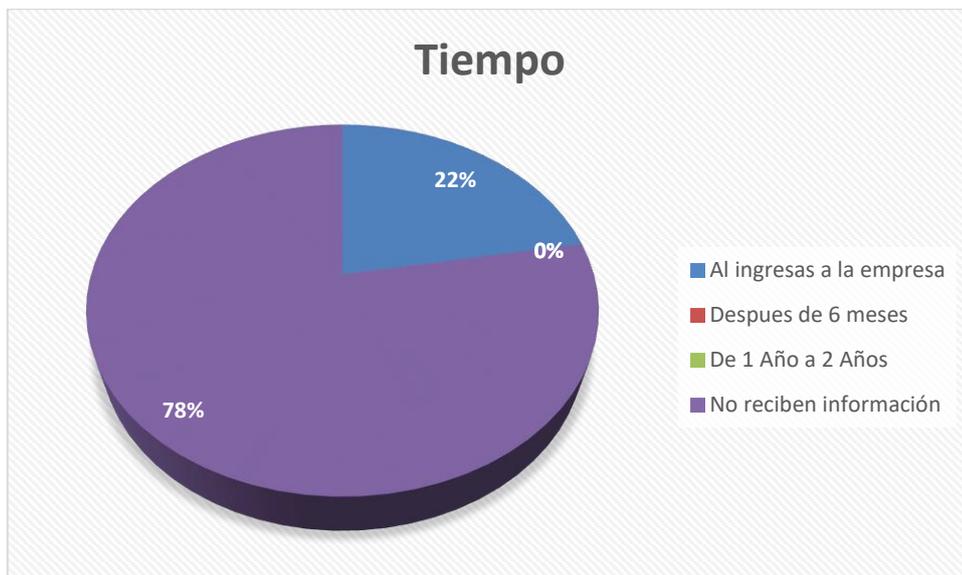
2.- ¿En qué tiempo recibe información sobre los objetivos y políticas de la empresa?

Tabla 2 Tiempo

| DESCRIPCIÓN              | CANTIDAD |
|--------------------------|----------|
| Al ingresas a la empresa | 2        |
| Después de 6 meses       | 0        |
| De 1 Año a 2 Años        | 0        |
| No reciben información   | 7        |
| Total                    | 9        |

Autora: Pilligua, K. (2020)

Grafico 2 tiempo



Autora: Pilligua, K. (2020)

**Análisis:** de los 9 encuestados, el 78% han manifestado que no reciben información en ningún tiempo sobre las políticas y objetivos de la empresa, el 22 % manifiestan que si han recibido la información.

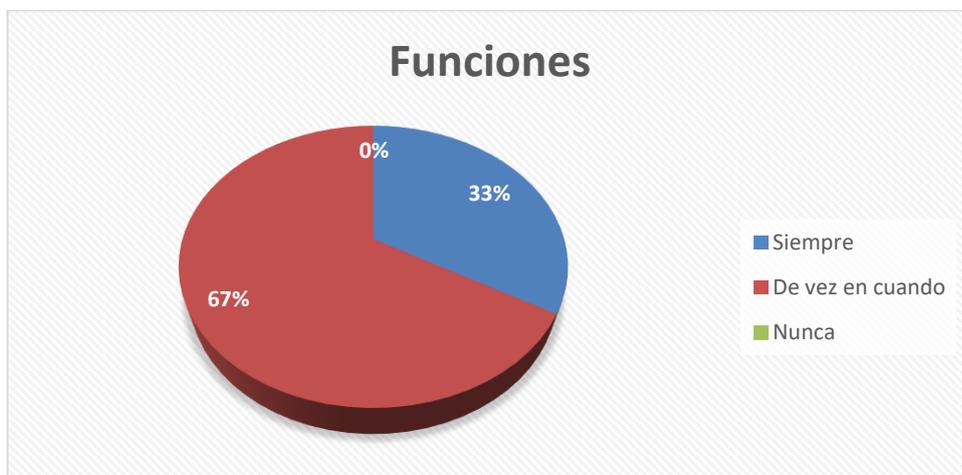
3.- ¿Las funciones son delegadas claramente con responsabilidades al interior del grupo de trabajo?

**Tabla 3 Funciones**

| DESCRIPCIÓN      | CANTIDAD |
|------------------|----------|
| Siempre          | 3        |
| De vez en cuando | 6        |
| Nunca            | 0        |
| Total            | 9        |

**Autora: Pilligua, K. (2020)**

**Gráfico 3 Funciones**



**Autora: Pilligua, K. (2020)**

Análisis: de los 9 encuestados, el 67% manifiesta que de vez en cuando las funciones son bien delegadas con responsabilidad al interior de trabajo, el 33% manifiesta que siempre les han delegado funciones.

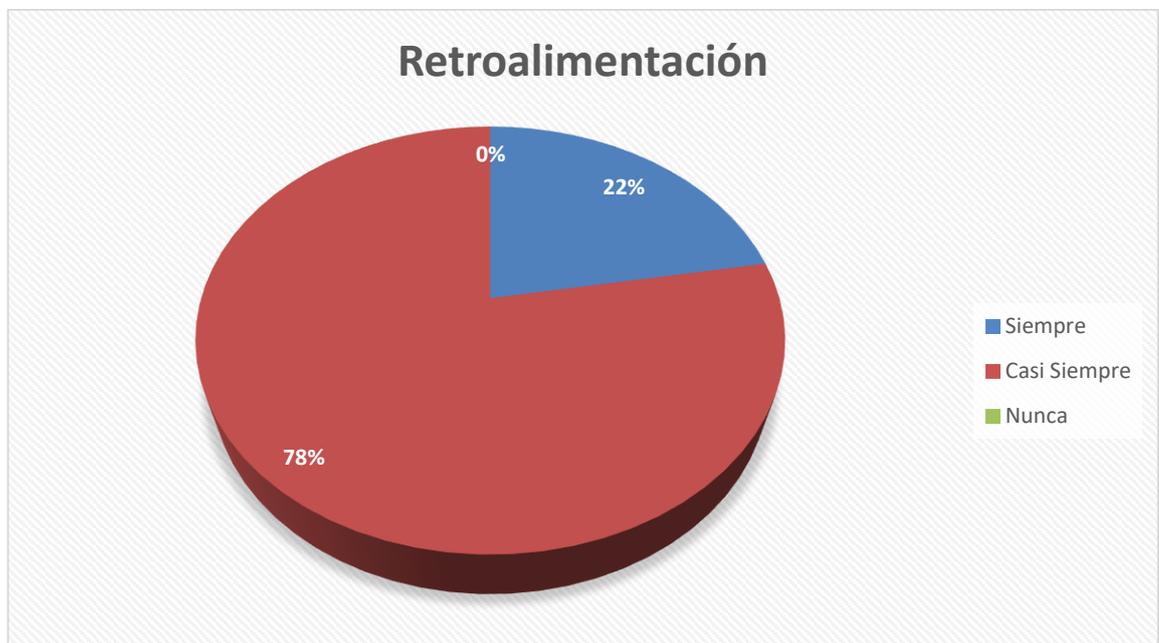
4.- ¿Recibe retroalimentación constante sobre su desempeño en el cargo?

**Tabla 4 Retroalimentación**

| DESCRIPCIÓN  | CANTIDAD |
|--------------|----------|
| Siempre      | 2        |
| Casi Siempre | 7        |
| Nunca        | 0        |
| Total        | 9        |

**Autora: Pilligua, K. (2020)**

**Gráfico 4 Retroalimentación**



**Autora: Pilligua, K. (2020)**

Análisis: de los 9 encuestados, el 78% manifiesta que no realizan retroalimentaciones sobre el desempeño de los colaboradores, el 22% manifiesta que siempre lo capacitan y les hacen darse cuenta de sus errores.

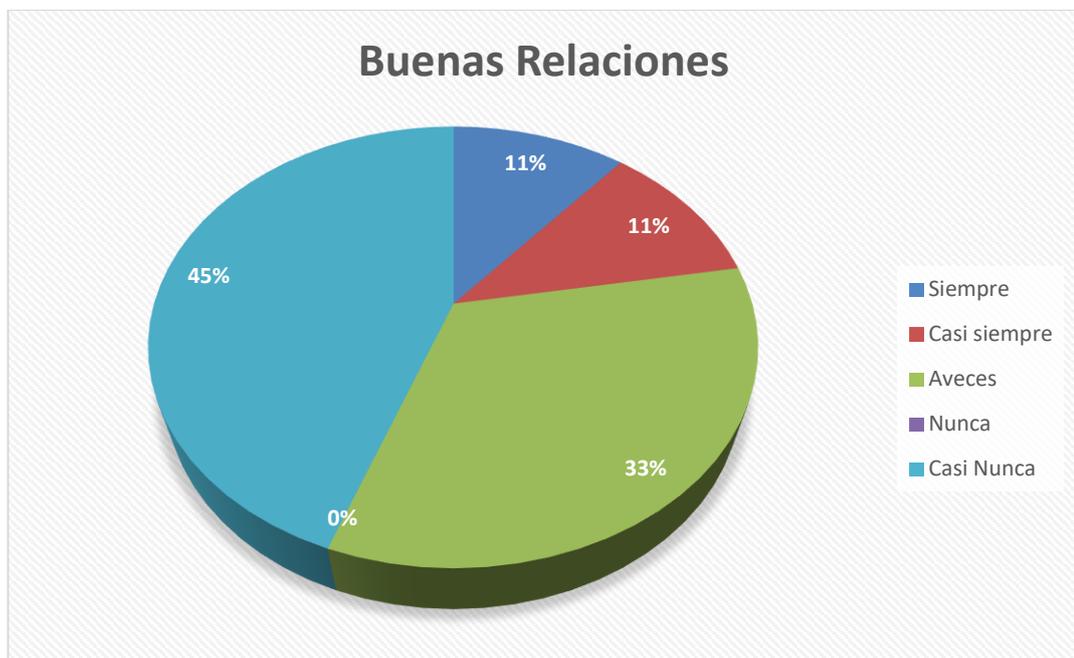
5.- ¿Son buenas las relaciones con sus compañeros de trabajo?

**Tabla 5 Buenas Relaciones**

| DESCRIPCIÓN  | CANTIDAD |
|--------------|----------|
| Siempre      | 1        |
| Casi siempre | 1        |
| A veces      | 3        |
| Nunca        | 0        |
| Casi Nunca   | 4        |
| Total        | 9        |

**Autora: Pilligua, K. (2020)**

**Gráfico 5 Buenas Relaciones**



**Autora: Pilligua, K. (2020)**

**Análisis:** de los 9 encuestados, el 45% revela que no casi siempre son buenas las relaciones con los colaboradores, el 33% a veces se mantienen un buen ambiente laboral, y los otros 11% manifiestan que casi siempre mantienen buenas relaciones.

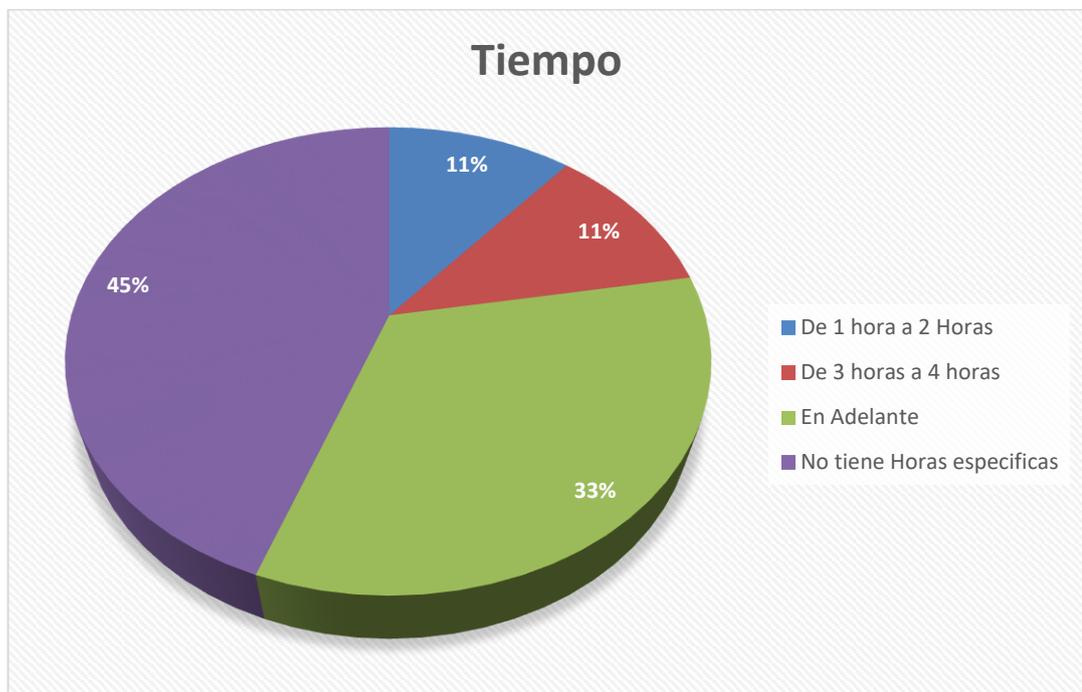
6.- ¿Para realizar su trabajo que tiempo es suficiente?

**Tabla 6 Tiempo**

| DESCRIPCIÓN                | CANTIDAD |
|----------------------------|----------|
| De 1 hora a 2 Horas        | 1        |
| De 3 horas a 4 horas       | 1        |
| En Adelante                | 3        |
| No tiene Horas específicas | 4        |
| Total                      | 9        |

**Autora: Pilligua, K. (2020)**

**Gráfico 6 Tiempo**



**Autora: Pilligua, K. (2020)**

**Análisis:** de los 9 encuestados, el 45% manifiesta que no tienen horas específicas para hacer dichos trabajos, el 33% a partir de las 4 de la tarde en adelante y los otros 11% de 1 hora a 3 horas.

7.- ¿Recibe información sobre los acontecimientos de la empresa?

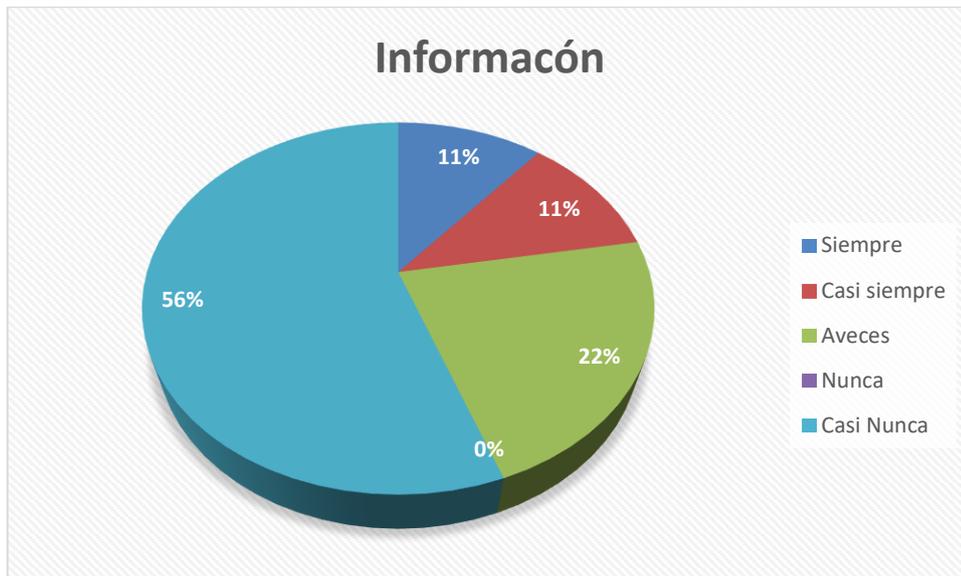
**Tabla 7 Información**

| DESCRIPCIÓN  | CANTIDAD |
|--------------|----------|
| Siempre      | 1        |
| Casi siempre | 1        |

|            |   |
|------------|---|
| A veces    | 2 |
| Nunca      | 0 |
| Casi Nunca | 5 |
| Total      | 9 |

**Autora: Pilligua, K. (2020)**

**Gráfico 7 Información**



**Autora: Pilligua, K. (2020)**

Análisis: de los 9 encuestados, el 56% manifiesta que casi nunca recibe información de los acontecimientos de la empresa, el 22% a veces y los otros restantes casi siempre.

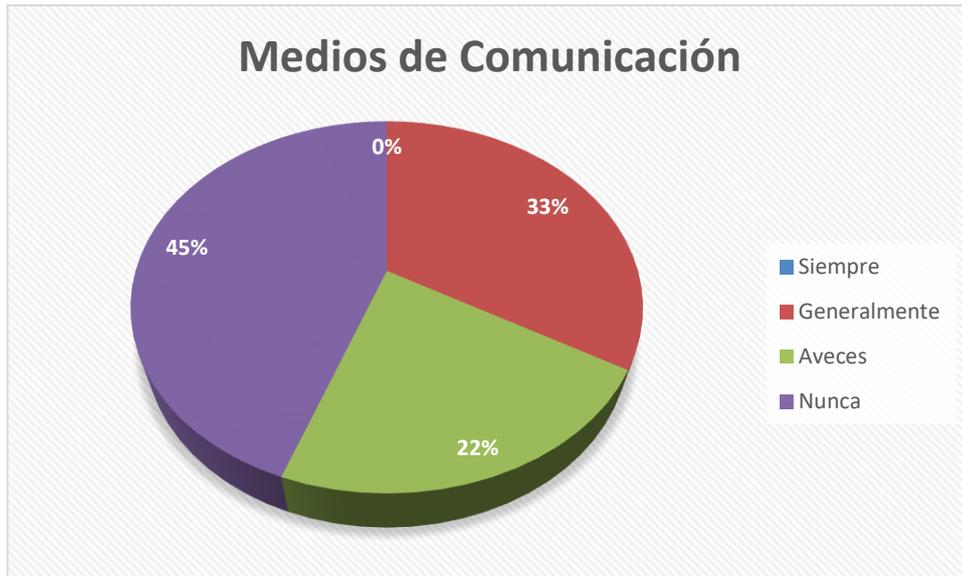
8.- ¿Cuenta con medios de comunicación adecuados para comunicarse con otras áreas?

**Tabla 8 Medios de Comunicación**

| DESCRIPCIÓN  | CANTIDAD |
|--------------|----------|
| Siempre      | 0        |
| Generalmente | 3        |
| A veces      | 2        |
| Nunca        | 4        |
| Total        | 9        |

**Autora: Pilligua, K. (2020)**

**Gráfico 8 Medios de Comunicación**



**Autora: Pilligua, K. (2020)**

Análisis: de los 9 encuestados, el 45% manifiesta que nunca cuenta con medios de comunicación para conectarse con otras áreas, el 33% generalmente lo hacen y el 22% a veces.

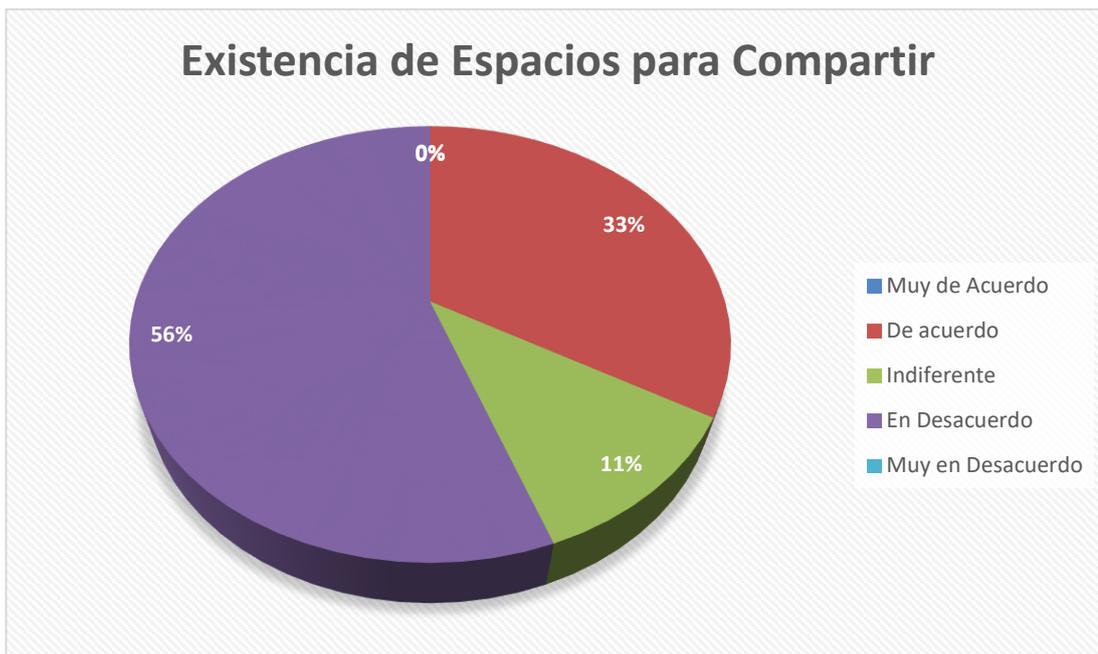
9.- ¿En la empresa existen espacios en los cuales sea posible compartir temas de interés con el grupo de trabajo?

**Tabla 9 Existencia para compartir**

| DESCRIPCIÓN       | CANTIDAD |
|-------------------|----------|
| Muy de Acuerdo    | 0        |
| De acuerdo        | 3        |
| Indiferente       | 1        |
| En Desacuerdo     | 5        |
| Muy en Desacuerdo | 0        |
| Total             | 9        |

**Autora: Pilligua, K. (2020)**

**Gráfico 9 Existencias de espacios para Compartir**



**Autora: Pilligua, K. (2020)**

Análisis: de los 9 encuestados, el 56% manifiesta estar en desacuerdo ya que no existe un área posible para compartir interés de trabajo, el 33% está de acuerdo con los espacios para compartir y el 11% indiferente.

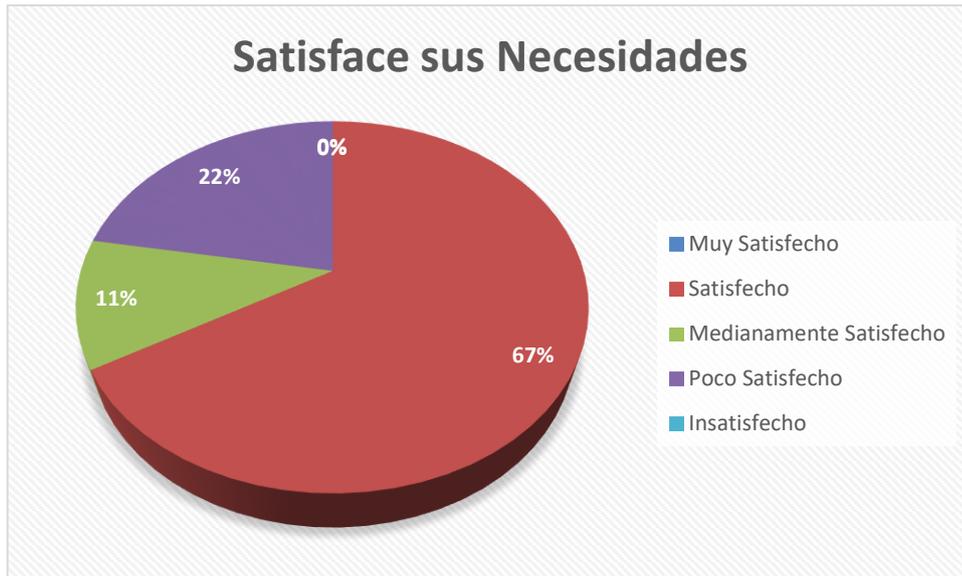
10.- ¿El trabajo que realiza satisface sus necesidades económicas, de ascensos y de aprendizaje?

**Tabla 10 Satisface sus Necesidades**

| DESCRIPCIÓN             | CANTIDAD |
|-------------------------|----------|
| Muy Satisfecho          | 0        |
| Satisfecho              | 6        |
| Medianamente Satisfecho | 1        |
| Poco Satisfecho         | 2        |
| Insatisfecho            | 0        |
| Total                   | 9        |

**Autora: Pilligua, K. (2020)**

Gráfico 10 Satisface sus Necesidades



Autora: Pilligua, K. (2020)

**Análisis:** de los 9 encuestados, el 67% manifiestan estar satisfechos en las necesidades aprendidas, solo el 22% está poco satisfecho y el 11% están medianamente satisfactorio.

#### Entrevista a los ASESORES COMERCIALES

La información aquí obtenida nos proporciona informacional sobre el clima organizacional de la empresa.

1) **¿Como Asesor Comercial comunicas la información con claridad?**

Si en ciertos momentos para que el colaborador este enterado de todo.

2) **¿Cree que el proceso de evaluación de los empleados es justo?**

Debería ser justo siempre y cuando aplican por concursos el empleado deberá estar satisfecho

3) **¿Cree que el trabajo en equipo y la participación son elementos fuertes en tu Empresa?**

Claro sin duda el trabajo de equipo es lo primordial en esta empresa porque todos quieren llegar a cumplir ese objetivo propuesto o la meta propuesta

**4) ¿Proporciona capacitaciones a su personal de trabajo?**

Si eso es lo primero que se le hace a todo colaborador para que este al tanto de todo lo que realiza o brinda la empresa.

**5) ¿Cómo empresa de qué manera apoyan al equilibrio saludable entre el colaborador y la vida privada?**

Como empresa se capacita a los empleados muchas veces por no cumplir con lo establecido se les otorga una multa o un despido, aquí no se mezcla lo personal con lo laboral ese es un requisito importantísimo.

## **PROPUESTA PLAN DE MEJORAS**

La propuesta se define con terminos de mejor el clima organizacional de las empresas ya que esto conlleva muchas veces a que las empresas fracasen porque no hay una buena relación con los colaboradores, administradores y asesores de dicha empresa.

## Plan de mejora

| <b>Solución</b>   | <b>¿Que?</b>  | <b>¿Por qué?</b>  | <b>¿Donde?</b>                     | <b>¿Quién?</b>      | <b>¿Cuándo?</b>      | <b>¿Como?</b>  | <b>¿Cuánto?</b> |
|---|---|---|------------------------------------|---------------------|----------------------|--|-----------------|
| Capacitar a los colaboradores sobre las normas y políticas de la empresa para un buen manejo clima organizacional | Optimizar todos los recursos que la empresa maneje                            | Porque necesita que el personal administrativo este al tanto de todo lo que hay en la empresa | En las instalaciones de la empresa | El gerente          | 15 de abril del 2021 | Mediante charlas magistrales   | \$ 50           |
| Capacitar a todos los departamentos para que puedan delegar funciones   | Capacitar al departamento humano para que pueda a ver un buen clima laboral   | Porque las personas están en la empresa, pero con un rumbo desconocido.                       | En las instalaciones de la empresa | Area administrativa | 16 de abril del 2021 | Taller en equipo resoluciones de casos   |                 |
| Reconocer al colaborador que haga cumplir un buen desempeño en su cargo.  | Analizar las áreas de trabajo   | Es necesario mantenerse activo  | En las instalaciones de la empresa | Colaboradores       | 17 de abril del 2021 | A través de encuestas o seguimiento de metas logradas                                | \$900           |
| Incrementar estrategias de comunicación con el personal   | Identificar los problemas y saberlos resolver mediante una buena comunicación | Es necesario porque mejora el clima organizacional de todos los que conforman la empresa      | En las instalaciones de la empresa | Todo el personal    | 18 de abril 2021     | Realizar retroalimentación de las cosas positivas y negativas que les han suscitado. | \$ 1888         |

## **CONCLUSIONES**

Se fundamentó mediante consulta bibliográfica La empresa debe dar a conocer los procesos a sus colaboradores tanto internos como externos de la organización.

Debe proporcionar cambios de mejoras para los puestos de trabajo y su contribución por parte de la empresa hacia el colaborador.

El clima organizacional de la empresa es pésimo con sus empleados lo cual no se sienten identificados con la empresa y tal vez solo continúen laborando por necesidades económicas.

Actualmente los colaboradores no se sienten satisfechos con su ambiente laboral de trabajo, ya que no cuentan con todos los materiales necesarios para realizar sus labores correspondientes.

De acuerdo al resultado la mayoría del personal administrativo no conoce las políticas ni normas de la empresa lo que los hace parte de la organización.

## **RECOMENDACIONES**

Motivar al personal administrativo para que no migre hacia otras empresas o competencia en donde forma parte de dicha actividad o plan estratégico que use la organización.

Crear dentro de la empresa un buen clima organizacional, ordenado para que el empleado se sienta conforme y haga bien su trabajo.

Fomentar la planificación en la empresa de acuerdo a los resultados obtenidos por la encuesta de las 9 personas de las áreas administrativas.

Es muy importante sentirse familiarizado con la empresa cuando se cumple con los objetivos, meta, políticas, establecida para la mejorar la productividad.

## **Bibliografía**

Arias, F. G. (2012). El proyecto de investigación. Caracas: Episteme.

Caldera, R. (2005). Planeación estratégica de los Recursos Humanos. California : California: Universidad Politécnica de Nicaragua .

Chiavenato. (2004). El desempeño Laboral. PAG 359.

Chiavenato, I. (2009). Administración de recursos humanos. México: México: Mc Graw Hill.

Cuesta, M. (2009). Introducción al muestreo . Universidad Oviedo .

Faria, M. (1995). *Desarrollo Organizacional: Enfoque Integral* . Mexico : Noriega Editores .

Frenkel y Wallen . (1996). *Investigacion Cualitativa*. Facultad de trabajo social.

Hernandez, Fernadez y Baptista . (2014). *Metodolgia de la investigacion* . Collado: Sexta Edicion .

Hurtado. (2000). *Eumed.net*. Obtenido de <https://www.eumed.net/tesis-doctorales/2010/prc/INSTRUMENTOS%20DE%20RECOLECCION%20DE%20DATOS.htm>

Idalberto, C. (2007). *Gestion de la Administracion*. Mexico.

Josefina Toro y Hurtado Ivan. (1998). *paradignas y metodos de investigacion en tiempos de cambio*. Venezuela: Episteme Consultores Asociados C.A.

Keith, D. (1997). *El comportamiento Humano en el trabajo*. Buenos Aires : Enfoque de Recursos Humanos pag 27 .

kurt, L. (1936). *Principals of Topological Psychology*. New York: New York: MacGraw Hill .

Litwin, T. y. (1968). Studying Organizational cultures though rites and ceremonials.

Lopez, R. (2010). *Interpretacion de datos estadisticos* . Nicaragua : Universidad de Managua .

Marquez, F. C. (2003). *El proyecto de investigacion y su esquema de Elaboracion* . Caracas : Editorial Uyapar.

Robbin, S. (2004). *Comportamiento Organizacional* . Mexico: Prentice Hall.

Robert, O. (1976). *La Escuela como Organización: Tipos de Conducta y Práctica Organizativa*.

Madrid: Editorial Santillana.

Sabino, C. (1992). Proceso de investigación. Caracas Panapo: Nitidez del pensar cotidiano y otras formas de conocimiento.

Trespalacios, Vásquez y Bello. (2005). Investigación de Mercados. International Thomson Editores.

**LOCAL DE ECKOHOGAR SECTOR FLORIDA**



**Autora: Pilligua, K. (2020)**

**AUTORA ENREVISTANDO A UNA ASESORA COMERCIAL**



**Autora: Pilligua, K. (2020)**

**AUTORA EN EL PROCESO DE ENTREVISTA**



**Autora: Pilligua, K. (2020)**

**AUTORA EN EL PROCESO DE TABLACION**



**Autora: Pilligua, K. (2020)**