



**INSTITUTO SUPERIOR UNIVERSITARIO BOLIVARIANO DE  
TECNOLOGÍA**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y SISTEMAS**

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

**TEMA:**

**PROPUESTA DE MEJORAS AL CLIMA LABORAL DE LA  
EMPRESA OLAM ECUADOR S.A.**

**Autora: MACIAS ASTUDILLO ERIKA BELINDA**

**Tutor: Ing. Com. MARLO LÓPEZ PERERO Mba.**

**Guayaquil, Ecuador**

**2021**

## ÍNDICE GENERAL

Contenidos:	Páginas:
Portada.....	i
DEDICATORIA .....	ii
AGRADECIMIENTO .....	iii
CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
CLÁUSULA DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN DE TRABAJOS DE TITULACIÓN .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL CEGESCIT .....	v
Resumen .....	vi
Abstract .....	vii
ÍNDICE GENERAL .....	viii
ÍNDICE DE FIGURAS.....	x
ÍNDICE DE TABLAS.....	xi
CAPITULO I.....	1
EL PROBLEMA .....	1
1.1 Planteamiento del Problema .....	1
1.1.1 Ubicación del problema en un contexto .....	1
1.1.2 Situación Conflicto.....	4
1.1.3 Formulación Del Problema .....	6
1.1.4 Delimitación del Problema .....	6
1.2 Variables de investigación .....	6
1.3 Objetivos de la Investigación .....	6
1.4 Justificación de la Investigación .....	7
CAPITULO II.....	9
MARCO TEÓRICO .....	9
2.1 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA .....	9
2.2 Antecedentes referenciales .....	13
2.3 Fundamentación Legal .....	16

2.4	Variables de investigación. Conceptualización .....	19
2.5	Glosario de términos.....	20
CAPITULO III.....		22
METODOLOGIA.....		22
3.1	Presentación de la empresa .....	22
3.2	Diseño de la investigación .....	24
3.3	Tipos de investigación .....	25
3.4	Población y muestra. ....	28
3.5	Tipos de muestreo .....	29
3.6	Técnicas de la investigación .....	31
CAPITULO IV .....		35
ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS .....		35
4.1	Encuesta para los colaboradores.....	35
	Conclusión de la encuesta.....	48
	Conclusión Entrevista al gerente .....	50
	Conclusión General .....	53
4.2	Plan de mejora .....	55
	Conclusiones .....	58
	Bibliografía .....	59
Anexos .....		62

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Títulos:</b>	<b>Páginas:</b>
Figura 1 Organigrama de Olam Ecuador S.A.....	23
Figura 2 Motivación .....	35
Figura 3 Sensación.....	36
Figura 4 Comunicación.....	37
Figura 5 Estrés Laboral .....	38
Figura 6 Motivación del jefe .....	39
Figura 7 Políticas .....	41
Figura 8 Capacitación .....	42
Figura 9 Desacuerdos .....	43
Figura 10 Funciones .....	44
Figura 11 Miembros de Equipo.....	45
Figura 12 Trabajo en Equipo .....	46
Figura 13 Desarrollo Profesional.....	47
Figura 14 Funciones encomendadas .....	48

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Títulos:</b>	<b>Páginas:</b>
Tabla 1 Conflicto.....	5
Tabla 2 Plantilla de trabajadores por áreas.....	23
Tabla 3 Población .....	29
Tabla 4 Muestra.....	30
Tabla 5 Motivación.....	35
Tabla 6 Sensación .....	36
Tabla 7 Comunicación .....	37
Tabla 8 Estrés Laboral.....	38
Tabla 9 Motivación del jefe .....	39
Tabla 10 Políticas .....	40
Tabla 11 Capacitación .....	41
Tabla 12 Desacuerdos.....	42
Tabla 13 Funciones .....	43
Tabla 14 Miembros de Equipo .....	44
Tabla 15 Trabajo en Equipo.....	45
Tabla 16 Desarrollo Profesional.....	46
Tabla 17 Funciones encomendadas .....	47

## **CAPITULO I**

### **EL PROBLEMA**

#### **1.1 Planteamiento del Problema**

##### **1.1.1 Ubicación del problema en un contexto**

El clima laboral influye elocuentemente en las emociones de los empleados. Cuando una compañía se caracteriza por tener un ambiente de trabajo positivo, es decir, que provoca la participación de los trabajadores, el compañerismo y la cultura organizacional, puede aseverar el logro de los objetivos. Tener un clima laboral verdadero es esencial para que los empleados de una organización se sientan satisfechos y realicen sus actividades motivados y preparados a lograr los objetivos. Es por eso, que debes esforzarte por mejorar perennemente el entorno de trabajo. (Chiang & Martin, 2016)

Clima laboral se le conoce al ambiente que se desenvuelve entre los empleados dentro de una compañía u oficina. La eficacia del clima laboral influye directamente con la satisfacción de los trabajadores y con ello mejora marcadamente la productividad. Siguiendo esta razón mientras que un buen clima laboral se orienta hacia los objetivos generales de la empresa, un mal clima destruye el ambiente del trabajo ocasionando situaciones de conflicto o malestar de los empleados y esto genera bajo rendimiento, de ahí la importancia de aplicar encuestas para empleados que nos ayuden a medir el nivel de satisfacción del empleado. (Aquiye, 2020 )

Esta se halla muy relacionada con el manejo social de los dirigentes, con el procedimiento que tienen hacia los trabajadores y la manera en la que se relacionan, la interacción que tienen con la empresa, así como de las herramientas que se utilizan y las características propias de los empleados.

Por ejemplo: cuando "Starbucks" logró su esparcimiento a nivel mundial, Howard Behar, quien fuera el presidente de esta gran compañía, comenzó a mandar felicitaciones escritas a cada practicante el día en que cumplieran años, esto le daba a cada uno de ellos un valor agregado ya que ninguno creía ser un empleado más y todos se sentían especiales. Este tipo de operaciones han hecho que esta marca sea reconocida a nivel mundial. Lograr un buen clima laboral adentro de una organización es compromiso de los directivos, que con su cultura y con su manera de gestionar deben preparar el terreno adecuado para que este se desarrolle plenamente. (QuestionPro, 2015)

Aquí consejos para lograr un buen clima laboral. ¿Quién mide el clima laboral? El departamento de Recursos Humanos es el indicado para evaluar el clima laboral que existe dentro de la empresa y así poder tomar decisiones para mejorarlo si es necesario. Un buen clima laboral repercute de manera directa en el desempeño y satisfacción de los empleados. Si no es el adecuado, no lograrán desarrollar todo el potencial, aun teniendo las aptitudes necesarias para cubrir el puesto. Determinar y analizar en qué estado se encuentra la satisfacción laboral de los empleados, ayuda a las empresas a detectar factores que influyen en la obtención de los resultados esperados. (Giraudier, 2004)

La importancia del clima laboral debe ser una de las más grandes prioridades de la empresa ya que los beneficios que se pueden obtener de mantener un buen ambiente de trabajo son innumerables. Cualquier empresa que desee lograr un crecimiento debe invertir y concentrarse en lo que pasa en el interior de su empresa, las relaciones entre empleados y por supuesto, medir la calidad de esta. En un mundo cada vez más competitivo y con conocimiento democratizado, capturar al mejor talento es parte crucial en la historia de toda empresa, esto se logra brindando un espacio agradable en el cual desarrollar las habilidades de todos, además de comunicar de manera eficiente los valores y visión de la empresa. (QuestionPro, 2015)

A pesar de su importancia, el clima laboral muchas veces es relegado a un plano inexistente por las empresas y otro tanto no se anima a encarar los problemas en su clima organizacional debido a que este tipo de problemas no son fáciles de resolver, se necesita de paciencia, investigación y por supuesto, la participación de cada elemento de la empresa. (Lloret, 2020)

La productividad empresarial se define como el resultado de las acciones que se deben llevar a cabo para conseguir los objetivos de la empresa además de un buen clima laboral, teniendo en cuenta la relación entre los recursos que se invierten y los resultados de los mismos. La productividad empresarial se define como el resultado de las acciones que se deben llevar a cabo para conseguir los objetivos de la empresa además de un buen clima laboral, teniendo en cuenta la relación entre los recursos que se invierten y los resultados de estos. (Emprendepyme, 2015)

Este diseño está enfocado a resolver para la satisfacción del personal, ya que esto reflejara resultados positivos en la productividad de los trabajadores. Desde que se estableció en 1989, Olam ha evolucionado de una geografía de un solo producto, de un solo país, a una empresa de múltiples productos, multinacional.

### **1.1.2 Situación Conflicto**

Ecuador es acreditado por su cacao de sabor fino y, a nivel mundial, es uno de los cinco importantes productores de cacao. En 2010 Olam abrió una oficina en Durán, Guayaquil y en 4 años se había transformado en el mayor exportador del país con operaciones de compra distribuidas por toda la franja cacaotera, incluidas las principales regiones productoras de Nacional (sabor fino).

Nuestro dedicado equipo de peritos agrónomos trabaja infatigablemente con los agricultores para ayudarlos a acrecentar su productividad e ingresos, al tiempo que salvaguarda el medio ambiente y la exuberante biodiversidad del país. Esto también nos propone información de primera mano de los mercados locales para compartir información relevante con nuestros clientes.

Nuestro diligente equipo de más de 100 empleados apoya a más de 6,000 productores de cacao en programas de sustentabilidad en 2 ubicaciones clave de Santo Domingo y Durán. Olam Ecuador exporta cacao en grano, se encuentra ubicado en Km. 4.5 vía Duran – Tambo e intersección vía Duran – Yaguachi, es miembro de ANECACAO,

Por la situación pandémica del COVID 19 la empresa ha entrado en un proceso de contracción económica durante los dos últimos años, en el entorno se observan las siguientes manifestaciones.

Tabla 1 Conflicto

<b>Antecedente, causa Variable independiente</b>	<b>Consecuente, efecto. Variable dependiente</b>
Reducidos salarios	Limitado compromiso de los colaboradores.
Deficiente relación entre jefes y subordinados	Inadecuados procesos de comunicación
Escaso desarrollo profesional	Incrementado estrés laboral

**Elaborado por: Macías. E. (2021)**

Las causas y efectos que generan el problema se describen a continuación: En el entorno de la empresa se observa una alta tasa por el ineficaz clima laboral, lo que provoca baja productividad en los trabajadores de la empresa OLAM ECUADOR S.A, de la ciudad de Guayaquil durante el periodo 2020, dado el amplio incremento de estrés laboral, lo que con lleva a una extensa rotación de personal y a la reducida productividad de los colaboradores, todo lo antes mencionado es provocado por la reducida productividad de los colaboradores, la Imperceptible intervención de talento humano y el amplio desconocimiento del potencial de los colaboradores.

Además, se dan otras manifestaciones como un limitado compromiso de los colaboradores que se enlaza con el retraso en el cumplimiento de tareas lo que conlleva a la pérdida de imagen corporativa lo antes mencionado es provocado por los reducidos salarios para el personal ya que hay un ineficiente análisis de puestos y un escaso monitoreo al desempeño de los colaboradores, por último se observa Inadecuados procesos de comunicación lo que ocasiona incumplimiento de planes trazados y la informalidad en el cumplimiento de delegaciones esto es provocado por la incorrecta relación

entre jefes y subordinados, el escaso liderazgo departamental y el Irrespeto a tareas asignadas por dualidad de mando todo esto conlleva al problema, ineficiente clima laboral provoca baja productividad en los trabajadores de la empresa OLAM ECUADOR S.A, de la ciudad de Guayaquil durante el periodo 2020.

### **1.1.3 Formulación Del Problema**

¿Cómo influye la satisfacción laboral, en relación con la productividad de los trabajadores, de la empresa OLAM ECUADOR S.A., ubicada en el cantón Duran Provincia del Guayas, en el periodo 2018?

### **1.1.4 Delimitación del Problema**

Campo : Administración

Área : Talento Humano

Aspecto: satisfacción laboral y la productividad

Tema : Propuesta de mejora en el clima laboral; en el incremento del rendimiento productivo de los trabajadores de la empresa OLAM ECUADOR S.A. en el cantón Duran Provincia del Guayas en el año 2020.

## **1.2 Variables de investigación**

**Variable independiente:** Clima Laboral

**Variable dependiente :** Productividad

## **1.3 Objetivos de la Investigación**

Objetivo General

Analizar el clima laboral de los trabajadores de la empresa OLAM ECUADOR S.A, para el mejoramiento de la productividad.

## Objetivos Específicos

- Determinar la importancia del clima laboral y la productividad
- Proponer estrategias para mejorar la satisfacción del personal
- Evaluar el nivel de satisfacción laboral y su influencia en la productividad

### **1.4 Justificación de la Investigación**

El siguiente trabajo será enfocado a la satisfacción laboral y la productividad de los trabajadores de la empresa OLAM ECUADOR S.A. El clima laboral Satisfacción es la conformidad de los trabajadores respecto a su entorno y condiciones de trabajo. Directamente se relaciona a la buena marcha de la empresa, la calidad presentada y los niveles de rentabilidad y productividad.

Esta investigación se realiza porque los resultados que se obtienen no son los deseados, la carga de trabajo es la principal consecuencia que se presenta y la falta de motivación a los trabajadores. Si la satisfacción laboral no es la deseada se produce la insatisfacción lo cual incide en el aporte de los trabajadores y a los logros de la empresa. Los resultados de esta investigación es buscar la mejora de la productividad de los trabajadores de la empresa OLAM ECUADOR S.A, de esta manera implementar estrategias, para la buena satisfacción de los trabajadores, particularmente en las áreas administrativas, supervisión y operativa.

La parte beneficiada serán los clientes y la empresa, porque se tomarán medidas para mejorar el ambiente de trabajo del personal. La comunicación entre empleador y trabajador se ha perdido por actitudes prepotente y exigencias de funciones que no le competen al trabajador.

Para que el clima laboral tenga una base sólida y consistente, los dirigentes de la empresa tienen que ser la referencia en el cumplimiento de los protocolos organizacionales, permaneciendo receptivos en todo momento a las sugerencias, demandas y quejas de los empleados. Es labor de la compañía que estos líderes tengan a su disposición los instrumentos adecuados para involucrar a los trabajadores en el proyecto empresarial. Los directivos de la empresa deben tener la capacidad de escuchar a los empleados, motivarlos, ganarse su confianza, manejar situaciones de tensión de forma adecuada, fomentando el respeto y la armonía en las relaciones.

La consulta bibliográfica permite ampliar la conceptualización de las variables, así como también fundamentar las diferentes teorías de los estudiosos del clima laboral, ya que en los dos últimos años todo se ha transformado por la aplicación de lo disruptivo en todo entorno laboral, así como también la aplicación de tecnologías que permite a las empresas alinearse a la cuarta revolución industrial, inteligencia artificial y automatización.

Se aplicó la técnica de marco lógico, mediante la observación directa se elaboró un árbol de problemas situación negativa, en el se pudo describir las causas y efectos que generan los antecedentes y consecuentes, el método explicativo que explica por qué se generan esas causas y efectos y el método correlacional que permite correlacionar causas y efectos para buscar alternativas de solución, convirtiendo esa situación negativa en positiva mediante un árbol de objetivos.

## **CAPITULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

##### **Antecedentes históricos.**

Históricamente el comienzo de la construcción del concepto de “clima laboral” nace a través de la Teoría de Campo de Kurt Lewin hacia fines de los años 30, esta teoría tiene como particularidad, definir el rol que le permite a los individuos relacionarse con su ambiente, donde cada persona evalúa lo que ocurre en su entorno, por lo tanto, se forma un juicio valórico de lo que es su realidad y modelo de conducta. A la concepción que tiene de sí el trabajador y del ambiente, con el cual interactúa, Lewin le llama “Atmósfera” o “Clima Psicológico”; es decir, una realidad empírica que puede ser demostrada en la organización como cualquier hecho físico (Giraudier, 2004)

Es así como Lewin a partir de la creación de climas para la experimentación de grupos, demostró que las diferencias conductuales o de comportamiento que había observado en ellos, correspondía más bien a las diferencias de atmósferas o climas, más que a las características coincidentes de los grupos. A partir de estos estudios nace la inquietud de incorporar el concepto de “clima” al mundo organizacional, para poder explicar las interacciones entre la organización y el individuo, y su relación con la motivación del personal y su efecto en la productividad de la organización. (Pineda & Pineada, 2018)

En 1955, Francis Cornell ingresa el término “percepciones” dentro de la acepción de clima, como una combinación que permite entender la posición de las personas en su trabajo. Para los teóricos Katz y Kahn (1970, 85), el clima laboral hace referencia a que toda organización crea su propio clima, con sus propias costumbres y estilos. El “clima laboral” refleja tanto las normas y valores del sistema formal como su reinterpretación en el sistema informal, así refleja las presiones internas y externas de las personas que la organización atrae, de sus procesos de trabajo y distribución física, de las modalidades de comunicación y del ejercicio de la autoridad dentro del sistema. (Sánchez, 2018)

Otra definición es la que entrega Forehand y Gilmer (1964), quienes definen “clima laboral” como el conjunto de características relativamente permanentes que describen una organización, la distingue de otra, e influyen en el comportamiento de sus miembros. De acuerdo a las definiciones antes señaladas el “clima laboral” debe entenderse como un atributo inherente a la organización misma y por ende, algo externo al individuo; definiciones que por lo demás han sido criticadas por ser demasiado amplias. En razón de esta última aseveración, se considera oportuno complementar lo expresado, con algunas ideas adicionales. (Chiang & Martin, 2016)

Otros autores que definieron “clima laboral” en 1968, fueron Litwin y Stringer, quienes ampliaron la definición dada por Tagiuri, ya que, reconocieron su naturaleza tanto estructural como subjetiva. Para estos autores el “clima laboral” se concibe como los efectos subjetivos, percibidos del sistema formal, el estilo informal de los administradores, y de otros factores ambientales importantes sobre las actitudes, creencias, valores y motivaciones de las personas que trabajan en una organización. El “clima laboral” se convierte para

todos los miembros de la organización en un conjunto de actividades y expectativas que describen a la organización en términos de características estáticas, o sea, el diseño de la organización, el tamaño, la complejidad (diferenciación vertical, horizontal y geográfica) formalización (grado de estandarización de los trabajos), división del trabajo, niveles de autoridad, entre otros, lo que implica que no se le otorga demasiada importancia a las percepciones individuales que tienen los trabajadores acerca del ambiente que existe en la organización. (Zambrano, 2018)

Ya en el año 1973, otros autores como Pritchard y Karasick, se refieren al “clima laboral” , haciendo un énfasis en la alta gerencia, pues lo definen como una cualidad relativamente duradera del ambiente interno de la organización, que la diferencia de otras organizaciones, y que resulta del comportamiento interno de sus miembros, especialmente del comportamiento de la alta gerencia; además señalan la importancia que tiene para la alta gerencia el identificar las diferentes dimensiones que tiene el clima laboral de su organización, ya que esto le permite a la alta dirección ejercer presión sobre éste y reorientar las actividades y conductas organizacionales (Vega, Rodriguez, & Montoya, 2012 )

De ahí que actualmente el “clima laboral” se concibe como el resultado de una evaluación a la organización, que surge de la percepción que los individuos tienen de las situaciones reales en que se desenvuelven, pudiendo en una organización existir tantos climas organizacionales como posiciones que los individuos tienen en ella. Suplementando lo anterior, Chiavenato (2000) señala que el clima organizacional puede ser definido como las cualidades o propiedades del ambiente laboral que son percibidas o experimentadas por los

miembros de la organización y que además tienen influencia directa en los comportamientos de los empleados.

Según Herrera, Herrera, & Beltran, (2018) el clima organizacional ocupa un lugar destacado en la gestión de personas y señala que este concepto ha tomado un rol protagónico como objeto de estudio en distintos tipos de organizaciones las cuales se encuentran en la permanente búsqueda de técnicas para su medición. Existen algunas investigaciones que han comprobado empíricamente, que es más probable obtener mejores resultados laborales un alto desempeño, compromiso o cooperación, cuando las personas se sienten parte de un grupo de trabajo con un clima organizacional satisfactorio. La satisfacción laboral, es una de las más estudiadas en las organizaciones.

Es bastante difundido el criterio de que los empleados satisfechos son más productivos que los insatisfechos. La insatisfacción laboral se manifiesta a través de diferentes actitudes tales como una baja eficiencia y eficacia, negligencia, desatención de sus responsabilidades y otras que pueden llegar al abandono del puesto de trabajo e incluso de la organización.

Como se observa, los comportamientos de salida y negligencia están estrechamente relacionados con las variables productividad, ausentismo y rotación, pero al mismo tiempo coexisten con las actitudes constructivas activa o pasiva que de una forma u otra también inciden en dichas variables. La voz y la lealtad incrementan la tolerancia ante situaciones desagradables, lo cual favorece la continuación en los puestos de trabajo mientras esperan a que la situación mejore.

Los trabajadores prefieren que le den oportunidades de usar sus habilidades donde puedan ofrecer una variedad de tareas, libertad y retroalimentación de cómo se desempeñan. Esto hace que los puestos de trabajo sean desafiantes. Los trabajos que no tiene muchos desafíos se vuelven aburrido, pero un objetivo demasiado grande puede llevar a la frustración y fracaso, un trabajo moderado, los trabajadores sentirá placer y satisfacción. Goldman, K. (2007).

El salario y otras retribuciones, así como las posibilidades de promoción permiten el crecimiento del personal y la asignación de mayores responsabilidades, lo cual incrementa el estatus social del trabajador. Resulta de suma importancia que el personal perciba un adecuado nivel de justicia en las políticas que tenga la organización en estos elementos. Si éstas son claras, justas y libres de imprecisiones, impactarán favorablemente en el grado de satisfacción de los implicados. Las condiciones favorables de trabajo resultan también una dimensión importante. Los trabajadores requieren de un ambiente de trabajo que les garantice bienestar personal y les facilite el poder realizar un buen trabajo, esto favorecerá la satisfacción del empleado. (Martinez & Ruiz, 2013)

## **2.2 Antecedentes referenciales**

Ganga, Angelica, & Saavedra, (2015) **Tema:** Clima organizacional: Algunos basamentos históricos y conceptuales. Universidad de los Lagos, Chile. **Resumen:** El clima laboral es un duplo conceptual que tiene en la actualidad un espacio relevante e ineludible en las organizaciones, y que según los expertos, constituye una variable integradora y un factor crítico de éxito en los procesos que involucran necesariamente a los grupos de individuos que se desempeñan en una organización. Se define a partir de las percepciones de cada persona y permite dar paso a un sentido de pertenencia en la respectiva institución, lo que ayuda a generar mejores ambientes de trabajo, satisfacción

laboral y finalmente una mayor productividad. Considerando esta realidad, en este artículo se pretende llevar a cabo una sumaria mirada de los basamentos conceptuales con el fin de reflexionar y reafirmar la importancia que tiene el ambiente organizacional en el logro óptimo de proyectos y metas institucionales. Para ello, se recurrió a una revisión de fuentes secundarias, principalmente artículos de revistas académicas y algunos libros de la especialidad.

Vargas, (2010) **Tema:** Propuesta de mejoramiento del clima laboral de la alcaldía de Santa Rosa de Cabal. Universidad Tecnológica de Pereira. Facultad de Ingeniería Industrial. Programa de Maestría. Administración del Desarrollo Humano y Organizacional. **Resumen.** El presente trabajo partió de la pregunta ¿Cómo es el clima laboral de la Administración Municipal de Santa Rosa de Cabal y cuál debe ser su Plan de mejoramiento? Por lo tanto, tuvo como objetivo general Identificar las condiciones actuales del Clima Laboral en La Administración Municipal de Santa Rosa de Cabal y proponer un plan que permita el mejoramiento de este. Se desarrollo una investigación cuantitativa descriptiva, transversal ya que midió las condiciones del clima laboral y describió sus niveles de presentación en 100 personas pertenecientes a las diferentes secretarías y niveles jerárquicos existentes.

El instrumento utilizado fue “Clima 18” que mide 18 factores o variables que evaluaron el clima laboral. Las variables de medición desarrolladas fueron aprecio por las ideas de los trabajadores, relaciones con los jefes, relaciones entre jefes, relaciones entre compañeros y jefes, relaciones con el equipo de trabajo, motivación hacia los resultados y los cambios, riesgos y bienestar, justicia en el trabajo, supervisión y corrección, trabajo en equipo, remuneración, sentido de pertenencia, reconocimiento por la labor,

concertación y participación, liderazgo, comunicación, satisfacción por los recursos, estructura y reglas. Los resultados orientan el planteamiento de un plan de mejoramiento el cual nace desde la reflexión realizada en cada área y según los resultados encontrados y socializados con ellos.

El estudio referenciado se refiere específicamente al mejoramiento del clima laboral, para la cual se utilizó un instrumento denominado clima 18 que permitió medir 18 variables que evaluaron el clima laboral y permitieron aplicar los correctivos necesarios.

Micolta, (2014) **Tema:** El clima laboral y su influencia en el desempeño de los funcionarios de la Subsecretaría de Educación del Distrito de Guayaquil. Universidad Católica de Santiago de Guayaquil. Facultad de Filosofía, Letras y Ciencias de la Educación. Carrera de Psicología Organizacional. **Resumen:**

El presente trabajo de titulación tiene como finalidad documentar el análisis del estudio del clima laboral, la información que se recogió por medio de una investigación de campo de carácter descriptivo en la cual tuvo la colaboración de los funcionarios de la Subsecretaría de Educación del Distrito de Guayaquil.

La autora de esta investigación definió el problema para plantear el objetivo del diagnóstico del clima laboral, luego se desarrolló el marco teórico que se refiere a la conceptualización que determina relación entre el clima laboral y el desempeño de los funcionarios dentro de la Subsecretaría de Educación del Distrito de Guayaquil. En el capítulo del marco metodológico se planteó el tipo de investigación, las técnicas de recolección de información para documentar las evidencias sobre el clima laboral y de ahí salen las tentativas de solución

favorables para mejorar el clima laboral, En el capítulo de análisis e interpretación de resultados se documentan los factores que incidieron o afectaron en el clima laboral desde la percepción de los funcionarios y como los superiores han aportado para que se logre un óptimo ambiente laboral. Dentro de este capítulo se evidencia la relación con las variables por medio de gráficos y porcentajes se mide las incidencias sobre el clima laboral y por último se elaboran las respectivas conclusiones y recomendaciones. El resumen de la presente investigación destaca los procedimientos que la autora aplico para documentar el análisis del clima laboral de la subsecretaría de educación del distrito de Guayaquil con el propósito de mejorar el clima laboral.

Ortiz y Cruz, (2008) **Tema:** Si existe insatisfacción laboral es posible que se vaya deteriorando la imagen de la empresa, así como la calidad de sus productos y servicios, por ende, bajando los niveles de productividad y calidad, haciendo más lento el crecimiento y desarrollo de la organización. **Resumen:** La productividad laboral es lo más valiosos de una empresa en el capital humano, especialmente los trabajadores o colaboradores que utilizan su creatividad, experiencia y conocimientos en el cambio, la calidad de trabajo, mejores resultados y un mejor servicio, lo que conlleva a un incremento de la productividad en la empresa por lo tanto se debe de considerar como un activo y no como un costo para mantener encuentra sus resultados, pero para mejores resultados la gerencia tiene que cambiar de actitud.

## **2.3 Fundamentación Legal**

### **Constitución de la República del Ecuador.**

En la constitución de la República del Ecuador, en el capítulo sexto, Sección tercera, en el artículo 326, numeral 5, se menciona el derecho al trabajo, donde

refleja la importancia de laborar en un ambiente agradable, garantizando el bienestar en las jornadas de trabajo: (Asamblea, 2008)

Art. 5. Toda persona tendrá derecho a desarrollar sus labores en un ambiente adecuado y propicio, que garantice su salud, integridad, seguridad, higiene y bienestar. De acuerdo a la Constitución del Ecuador del artículo 363 numeral uno establece que el Estado es el encargado de crear políticas que aseguren la curación, promoción, prevención, rehabilitación y atención en el área de la salud (Asamblea, 2008)

En cuanto, al numeral tres el Estado se debe de enfocar en integrar el talento humano de la empresa; reforzar los servicios de la salud pública; ofrecer una adecuada infraestructura física y un correcto abastecimiento de la salud pública, mientras que el numeral ocho determina que se debe de fomentar el crecimiento integral de los colaboradores en el área

### **Código de trabajo**

En el artículo 36 se mencionan las obligaciones del empleador, en la cual se ajustan al reglamento del Código del trabajo, para ello se destacan los siguientes:

- d) Estimular el trabajo en conjunto y armonioso del personal a su servicio, así como propiciar los medios más adecuados, el bienestar de todos los trabajadores.
- e) Solucionar, justamente, los requerimientos de los trabajadores, motivando las respuestas cuando sean negativas a los mismos.
- f) Respetar los derechos laborales y sociales de los trabajadores.

i) Auspiciar cuando fuere posible, actos sociales, deportivos y culturales que menciona la evaluación del personal, en la que se destaca:

La empresa evaluará periódicamente a su personal contratado a través del departamento del talento humano y los jefes del departamento. La evaluación efectuada servirá para las promociones, ascensos y, terminación de contratos. La empresa en su reglamento destaca un ambiente propicio para la ejecución de actividades de cada personal, donde se refleje, un clima laboral agradable, así como menciona la constitución de la República del Ecuador y el Código del Trabajo. (Congreso, 2017)

### **Ley del consumidor**

La Ley Orgánica de Defensa del Consumidor del Ecuador. establece los derechos que tiene toda persona natural o jurídica que adquiera, utilice o consuma un bien o servicio determinado, así como las obligaciones de todo proveedor para garantizar los derechos del consumidor.

El objeto de esta Ley es normar las relaciones entre proveedores y consumidores promoviendo el conocimiento y protegiendo los derechos de los consumidores y procurando la equidad y la seguridad jurídica en las relaciones entre las partes.

La Defensoría del Pueblo es la Institución Nacional de Derechos Humanos del país, tiene autonomía e independencia según lo estipula la Constitución de la República y sus principales funciones son la protección y promoción de derechos de los habitantes del Ecuador; en este sentido, en materia de usuarios y consumidores.

La Defensoría del Pueblo, DPE, desde sus orígenes, ha sido reconocida por asumir la protección y promoción de derechos humanos, con énfasis en lo relacionado a la provisión o suministro de bienes o servicios públicos o privados, sean estos prestados directamente por el Estado, sus instituciones

o por particulares. Esta temática constituye uno de los ámbitos primordiales de gestión institucional y atención ciudadana.

La Defensoría del Pueblo, a través de la Adjuntía de Usuarios y Consumidores, promueve una cultura de consumo responsable y solidario de los servicios públicos domiciliarios y privados, así como de bienes de consumo encaminados a alcanzar el bien común, promoviendo la igualdad social y la conservación del ambiente bajo los preceptos establecidos en el Plan Nacional para el Buen Vivir. Es por ello que, desde el año 2014, se amplía el eje de trabajo de la Defensoría a servicios públicos domiciliarios y consumidores.

**Ley De Gestión Ambiental**, Codificación 19 Registro Oficial Suplemento 418 del 10 de septiembre del 2004. Recuperado de: <http://www.ambiente.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/09/LEY-DE-GESTION-AMBIENTAL.pdf>

Art. 2.- La gestión ambiental se sujeta a los principios de solidaridad, corresponsabilidad, cooperación, coordinación, reciclaje y reutilización de desechos, utilización de tecnologías alternativas ambientalmente sustentables y respecto a las culturas y prácticas tradicionales.

Artículo 3.- La salud es el completo estado de bienestar físico, mental y social y no solamente la ausencia de afecciones o enfermedades. Es un derecho humano inalienable, indivisible, irrenunciable e intransmisible, cuya protección y garantía es responsabilidad primordial del Estado.

## **2.4 Variables de investigación. Conceptualización Clima laboral**

Tener un buen clima laboral es la clave para que una empresa aumente su productividad y tenga trabajadores eficientes, leales y felices. Por qué es importante tener un buen clima laboral, La calidad del clima laboral es sumamente importante para la satisfacción de los trabajadores y por lo tanto en su productividad. Cuando los empleados se encuentran satisfechos

realizan su trabajo de manera eficiente, y por lo tanto, la productividad de la empresa aumenta. Cómo lograr un buen ambiente laboral, En muchas ocasiones se habla de cómo se puede conseguir que un equipo de trabajo tenga una mayor productividad, estén mejor relacionados entre sí y, en general, trabajen más y mejoren como grupo, y no como individuos separados. (Sánchez, 2018)

Hay un factor que es frecuente entre los diferentes equipos y que logra que sus integrantes congenien: este factor es el humor. La primera de las razones por las que deberías potenciar el buen humor en tu ambiente de trabajo, especialmente en tu equipo, es que esto genera un ambiente laboral agradable. A nadie le gustaría ir a trabajar a un lugar en el que los trabajadores siempre estén serios y no estén abiertos al diálogo. En esos casos, ir al trabajo se podría convertir en una situación poco agradable.

## **Productividad**

La productividad laboral es una medida de eficiencia en el trabajo. La cual mide la eficiencia de una persona, de un equipo, o una maquinaria, en la conversión de insumos en productos útiles. La productividad mide la relación entre la cantidad de productos obtenida por un sistema productivo, así como los recursos utilizados para obtener dicha producción.

Por tanto, la productividad laboral es la relación entre el trabajo desempeñado o los bienes producidos por una persona en su trabajo, así como los recursos que este ha utilizado para obtener dicha producción.

## **2.5 Glosario de términos**

**Ambiente laboral.** De aquella manera, mientras que un buen clima se orienta hacia los objetivos generales, un mal clima destruye el ambiente de trabajo ocasionando situaciones de conflicto, malestar y generando un bajo rendimiento.

**Desempeño.** Complementa el trabajo de los procesos de provisión de personal para seguir y localizar a las personas cuyas características sean adecuadas a los negocios de la empresa.

**Proceso de mejoras:** Establecer los mecanismos de medición más adecuados de acuerdo con la naturaleza del problema.

**liderazgo flexible.** Tener la capacidad de adaptarse a múltiples situaciones laborales, facilita un clima de trabajo positivo que guiará a la empresa al éxito.

**Relaciones sanas.** Para ello debe haber un respeto y buena comunicación. Estos dos puntos repercuten en el ánimo general de la empresa y a su vez es percibido por los clientes.

**Autonomía.** El tener independencia en tareas habituales genera un buen clima laboral. Dale la certeza a tu fuerza laboral de que confías en su labor y lograrás también la felicidad en el trabajo.

Igualdad. Cerciórate de que todos los miembros de la empresa sean tratados con criterios justos para evitar injusticias y envidias entre ellos.

**Espacios de trabajo óptimos.** Ofrece el espacio adecuado para que el empleado desarrolle su trabajo, desde un lugar limpio, con buena iluminación, buena distribución de espacios y que cuenten con las herramientas necesarias para realizar su labor.

**Reconocimiento.** En una empresa, el reconocimiento del trabajo bien hecho motiva a los empleados a crear un espíritu competitivo. Una gran manera de lograrlo es haciendo una encuesta para elegir al empleado del mes.

## **CAPITULO III**

### **METODOLOGIA**

#### **3.1 Presentación de la empresa**

Olam Ecuador S.A. es una empresa en Ecuador, con sede principal en Duran. Opera en Agricultura, Ganadería, Silvicultura, Pesca y Caza sector. La empresa fue fundada en 15 de febrero de 2011. Actualmente emplea a 161 (2020) personas. En sus últimos aspectos financieros destacados, Olam Ecuador S.A. reportó cae de ingresos netos of 6,31% en 2020. Su Activo Total registró crecimiento de 87,21%. El margen neto de Olam Ecuador S.A. aumentó 0,44% en 2020.

Casa Matriz. Las Brisas SN MZ B2 SL 1F. Duran; Guayas; Código Postal: EC092406

Objeto social

- Venta al x mayor y menor de cacao

Misión

- Garantizar un buen servicio nacional e internacional

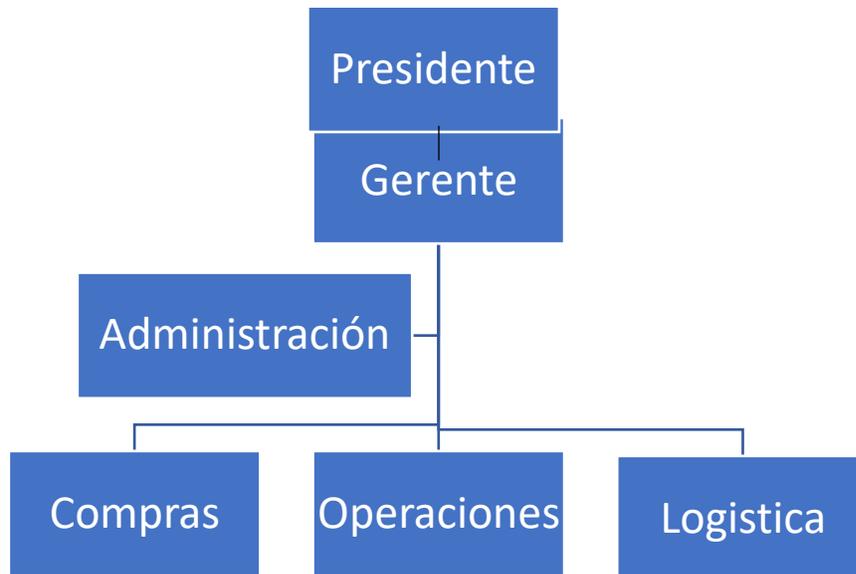
Visión

- Cumplir con las políticas establecidas para una relación eficaz

Estructura Organizativa. Principales áreas de la Empresa. (Presentar figura)  
ORGANIGRAMA

## Organigrama OLAM del Ecuador S.A.

Figura 1 Organigrama de Olam Ecuador S.A.



Elaborado por: Macías. E. (2021)

### Cantidad de trabajadores por categoría ocupacional

Tabla 2 Plantilla de trabajadores por áreas

<b>Cargos</b>	<b>Personal</b>
Gerente	4
Administración	10
Compras	10
Operaciones	120
Logística	20
<b>TOTAL</b>	<b>164</b>

Elaborado por: Macías. E. (2021)

#### Clientes

- Productores de cacao de la zona

#### Proveedores

- Personas que nos venden suministros de oficinas
- Materiales de limpieza y
- Artículos en general

#### Competidores más importantes.

- Empresa cacaotera a nivel nacional

#### Principales productos o servicios

- Venta de cacao

Análisis económico financiero de periodos anteriores de la empresa a través de indicadores (ingresos, costos, liquidez, rentabilidad, rotación de inventarios, entre otros) VENTAS MENSUALES DE 53. 587.00

Otros indicadores como productividad, rendimiento de equipos, de materiales, etc.

### **3.2 Diseño de la investigación**

Un diseño de investigación es un conjunto de técnicas y métodos que escoge un investigador para llegar a realizar un experimento o un proyecto de investigación. Se trata de una serie de pasos que sirven como guía al investigador. Así, en otras palabras, el diseño de investigación es un plan estructurado y específico de acción, dirigido al diseño e implementación de un experimento. Engloba un conjunto de reglas o pasos concretos que permiten llegar al objetivo del investigador, en este caso, desarrollar un experimento. Es decir, permiten crear proyectos de investigación; establecen cuáles son los pasos necesarios para llegar a ellos. (Ruiz, 2021)

El diseño de investigación se enmarca en el método científico, que consiste en un procedimiento general caracterizado por la sistematización y el control. El método científico (y por lo tanto el diseño de investigación) se divide en dos: cualitativo y cuantitativo. En el cualitativo, se considera la realidad como una construcción subjetiva, en la que son posibles muchas construcciones de la misma realidad; además, en este caso el sujeto y el objeto de conocimiento son interdependientes. (King, Keohane, & Verba, 2000)

Además, la investigación cualitativa permite establecer relaciones entre los datos recopilados; por otro lado, las diferentes teorías que se relacionan con fenómenos naturales pueden comprobarse (refutarse o probarse) a través de este diseño y de los correspondientes cálculos matemáticos. Muchas veces este tipo de diseños pretenden responder a preguntas abiertas, tales como: “¿por qué?”

En el diseño o método cuantitativo, los fenómenos son acontecimientos determinados por causas independientes de la voluntad humana, y por lo tanto son objetivos. En este caso, se puede realizar este tipo de investigación cuando es importante para el investigador obtener conclusiones estadísticas que le ayuden a recopilar información para su investigación. Es decir, se basa en el cálculo y los números. (Ruiz, 2021)

### **3.3 Tipos de investigación**

Existen diferentes tipos de investigación que pueden clasificarse según la naturaleza de su objeto de estudio, propósitos o el nivel de conocimiento que se desea alcanzar. Para el desarrollo de la investigación desarrollaremos un tipo de investigación basado en la naturaleza de los datos y la información: Iniciaremos con la cualitativa, esta se sustenta en la obtención de datos no

cuantificables basados en la observación. Aunque ofrece mucha información, los datos obtenidos no son generalizables, pues remiten a un fenómeno particular. Muchas veces se centra en aspectos descriptivos, pero los detalles pueden ser analizados a fondo y conformar con ellos una categorización. Persigue describir sucesos complejos, para ello desarrollamos el árbol de objetivos o el método analítico gráfico. (Perez, 2009)

Investigación-acción, busca solucionar problemas concretos de una comunidad. No sólo da cuenta de la situación, sino que incide en ella.

Investigación participativa, busca que la comunidad se involucre en el diagnóstico y solución de sus problemas.

Estudio de casos. Estudio en profundidad que pone a prueba modelos teóricos aplicándolos en una situación particular. Método utilizado para reducir un campo muy amplio y lograr un tema fácilmente investigable. Sus resultados no pueden extrapolarse pues muestra un ejemplo limitado.

Estudio etnográfico. La investigadora se integra a la comunidad, grupo o institución con el objetivo de observar en forma directa los problemas y sin juzgarlos da cuenta de ellos para interpretarlos.

Estudio histórico. estudia la realidad reconstruyéndola en su proceso de cambio y transformación, recurriendo a fuentes primarias y secundarias, árbol de objetivos.

Cuantitativa. Se basa en el estudio y análisis de la realidad a través de diferentes procedimientos sustentados en la medición. Permite un mayor nivel de control e inferencia. Es posible realizar experimentos y obtener explicaciones contrastadas a partir de hipótesis. Los resultados son generalizables, se basan en la estadística. (Perez, 2009) (Ganga, Angelica, & Saavedra, 2015) (Lomelin, 2007) (Zambrano, 2018) (Micolta, 2014 ) (Herrera, Herrera, & Beltran, 2018 )

Datos directos, obtenidos a partir de encuestas para recoger información, procesarla y analizar sus características.

Datos secundarios, utiliza la información existente generada por entidades como el INEC.

Una vez desarrollada la investigación por su naturaleza lo desarrollara también por su nivel de profundidad, aplicando la investigación:

**Exploratoria.** Indaga aspectos concretos de la realidad que aún no han sido analizados en profundidad. Se trata de una primera aproximación o acercamiento que permite investigaciones posteriores de la temática tratada.

**Descriptiva.** Busca exponer el mayor número de detalles posibles para tener una imagen completa de un fenómeno, situación o elemento concreto, sin buscar causas ni consecuencias. Mide las características, observa la configuración y los procesos que componen los hechos, sin pararse a valorarlos.

**Explicativa.** Intenta determinar las causas y consecuencias de un fenómeno concreto, no únicamente acercarse a él o describirlo; por lo que busca no sólo el qué sino el porqué de las cosas, y cómo han llegado al estado en cuestión. Para ello se vale de diferentes métodos como el experimental, el correlacional y la observación directa.

**Correlacional.** Estudia la relación entre dos o más variables dependientes e independientes que pueden estar afectando al fenómeno estudiado. Estos métodos se aplicarán durante la investigación. (Mendez, 2018)

### **3.4 Población y muestra.**

Se define como el conjunto de personas que habitan una determinada área geográfica. Una población es un conjunto de individuos que habita en un espacio geográfico determinado. Por ejemplo: la población de Ecuador, la población del Cairo o la población mundial. La ciencia que estudia las poblaciones humanas es la demografía y utiliza dos conceptos principales: Población absoluta y población relativa.

Por población se hace referencia habitualmente al conjunto de seres humanos que hacen vida en un determinado espacio geográfico o territorio. Es decir, suele referirse a la población humana. Por extensión, la palabra población se utiliza también para referirse al conjunto de viviendas y otras infraestructuras que ocupan un espacio, de forma similar al término 'localidad'. La palabra población procede del latín *populatio*, que significa 'multitud'. A su vez, *populatio* deriva del latín clásico *populus*, que quiere decir 'gente' o 'pueblo'. Entre otros usos del término, población también puede referir a la acción y efecto de poblar. (Uwe, 2014 )

#### **Población finita**

Se refiere a un número pequeño y limitado de individuos menores de 100.000, de una población. Por ejemplo, el número de vehículos que salieron a la venta en el año x.

#### **Población infinita**

La población infinita se refiere a aquellos conjuntos con gran cantidad de individuos o elementos mayores de 100.000. Por ejemplo, la cantidad de

granos de arroz contenidos en una tonelada. El universo o población para considerar en la investigación se describe en el siguiente cuadro. (Miñan, 2018)

Tabla 3 Población

<b>Cargos</b>	<b>Personal</b>
Gerente	4
Administración	10
Compras	10
Operaciones	120
Logística	20
<b>TOTAL</b>	<b>164</b>

Elaborado por: Macías. E. (2021)

## **Muestra**

Parte o cantidad pequeña de una cosa que se considera representativa del total y que se toma o se separa de ella con ciertos métodos para someterla a estudio, análisis o experimentación. Conjunto de cosas, personas o datos elegidos al azar, que se consideran representativos del grupo al que pertenecen y que se toman para estudiar o determinar las características del grupo.

### **3.5 Tipos de muestreo**

**El muestreo probabilístico** es una técnica en la cual las muestras son recogidas mediante un proceso que le brinda a todos los individuos de la población la misma oportunidad de ser seleccionados. Muchos consideran que este es metodológicamente el enfoque más riguroso para el muestreo, ya que elimina los sesgos sociales que podrían moldear la muestra de investigación. Sin embargo, en última instancia la técnica de muestreo que elijas debe ser la que te permita responder mejor a tu pregunta de investigación. (Mendez, 2018)

**El muestreo no probabilístico** es una técnica de muestreo donde las muestras se recogen por medio de un proceso que no les brinda a todos los individuos de la población las mismas oportunidades de ser seleccionados. Aunque seleccionar algunos de estos métodos podría resultar en datos sesgados o en una capacidad limitada para hacer conclusiones generales basadas en los hallazgos, también existen algunas situaciones en las que seleccionar este tipo de técnica de muestreo es la mejor opción para cierta pregunta de investigación o para una etapa de la investigación. (Malahotra, 2016)

Permiten revelar las relaciones esenciales del objeto de investigación, no observables directamente. Participan en la etapa de asimilación de hechos, fenómenos y procesos. La inducción y la deducción son procedimientos teóricos de fundamental importancia para la investigación. Los métodos de investigación son una importante herramienta para la búsqueda y el perfeccionamiento del conocimiento acerca de la realidad. Cada método tiene su forma particular de acercamiento al objeto de estudio, lo que origina diferentes clasificaciones

Tabla 4 Muestra

<b>Cargos</b>	<b>Personal</b>
Gerente (entrevista)	1
Administración (entrevista)	1
Compras (encuesta)	5
Operaciones y logística (encuesta)	20
Logística encuesta	10
<b>TOTAL</b>	<b>37</b>

Elaborado por: Macías. E. (2021)

La investigadora aplicara el método de muestro no probabilístico por conveniencia, porque este método permite a la investigadora a determinar una muestra significativa.

### **3.6 Técnicas de la investigación**

Las técnicas de investigación son un conjunto de procedimientos metodológicos y sistemáticos cuyo objetivo es garantizar la operatividad del proceso investigativo. Es decir, obtener mucha información y conocimiento para resolver nuestras preguntas. (Gonzalez, 2021)

Las técnicas de investigación son procesos e instrumentos que se utilizan al iniciar el estudio de un fenómeno determinado. Estos métodos permiten recopilar, examinar y exponer la información, de esta forma se logra el principal objetivo de toda investigación, que es adquirir nuevos conocimientos. La elección de la técnica de investigación más adecuada depende del problema que se desea resolver y de los objetivos planteados, motivo por el cual esta elección resulta ser un punto fundamental en todos los procesos investigativos. (Gonzalez, 2021)

La investigadora aplica dentro de la investigación cualitativa, la investigación bibliográfica, con la cual permitió recopilar información secundaria interna y externa dentro de la empresa y en bibliotecas, periódicos e internet. Dentro de las técnicas cuantitativas aplica la entrevista y la encuesta que le permitirá manejar números y datos estadísticos

#### **Encuesta para los colaboradores**

##### **Objetivo**

La encuesta busca identificar cuáles son los nodos críticos que ocasiona que los colaboradores no estén comprometidos con la empresa y evaluar el clima laboral para su desarrollo profesional.

1. ¿Qué tan motivado(a) se siente de trabajar en la empresa?  
Muy motivado      Motivado      Poco Motivado      Nada motivado
2. ¿Qué tipo de sensación usted tiene con respecto a su lugar de trabajo?  
Muy agradables      Agradables      Poco agradable
3. ¿Qué tanto los jefes facilitan la comunicación entre los colaboradores?  
Muy seguida      poco seguida      Nada seguida
4. En una semana típica, ¿con qué frecuencia se siente estresado/a en el trabajo?  
Muy seguido      poco seguido      Nada seguido
5. ¿Qué tan bien lo/la motiva su jefe/a a hacer su mejor trabajo?  
Mucha motivación      Poca motivación      Nada de motivación
6. ¿Qué tan informada(o) estas sobre las políticas de la empresa?  
Muy informado      Informado      Nada informado
7. ¿Qué tan útil fue la capacitación que recibió cuando comenzó su trabajo?  
Muy útil      útil      Nada útil
8. ¿Qué tan cómodo/a se siente usted al expresar sus desacuerdos con las opiniones de su jefa?  
Muy cómoda(o)      cómoda(o)      Nada cómoda(o)
9. ¿Las funciones de su cargo en el trabajo son demasiado pesado, liviano o apropiado?  
Muy      poco      Nada
10. ¿Qué tan bien trabajan juntos los miembros de su equipo para alcanzar un objetivo común?  
Muy bien      medianamente bien      poco bien
11. ¿Cuánto te gusta trabajar con el equipo?  
Mucho      Poco      Nada
12. ¿Según tu óptica has alcanzado algún desarrollo profesional que te haga sentir orgullosa(o)?  
Si      No      Tal vez

13. ¿Crees que su salario esta acorde al esfuerzo de las funciones encomendadas a su cargo?

Si

No

Tal vez

### **Encuesta al gerente**

#### **Objetivo**

Es determinar cual si la gerencia y la parte administrativa están al tanto de las condiciones emocionales en las que se encuentran los colaboradores.

1. ¿Me podría indicar desde cuanto usted está en sus funciones?

Como gerente yo tengo 5 años en esta función

2. ¿Usted ha realizado algún plan de comunicación que facilite los mensajes entre usted y los colaboradores?

No, no existe un plan de comunicación, lo que existe es el uso de un chat interno en donde se detallan los problemas

3. ¿En el último año se ha reducido el sueldo a sus colaboradores?

4. ¿Ha realizado algún tipo de proyecto de motivación para sus colaboradores en los últimos tres meses?

5. ¿Permite usted a sus colaboradores realizar actividades de desarrollo profesional?

6. ¿Le interesa a la empresa contar con personal desarrollado profesionalmente?

7. ¿Conoce como se genera el compromiso de los colaboradores?

8. ¿Creé el trabajo que se realiza en la empresa genera estrés laboral que no puede canalizarlo fácilmente sus colaboradores?
9. ¿Usted ha realizado acercamientos positivos que contribuyan a la relación jefe y subordinado?
10. ¿Tiene identificado cuales son los colaboradores que no presentan compromiso con los objetivos de la empresa y que acción positiva ha generado?
11. ¿Cree usted que se puede realizar gestiones direccionadas hacia resaltar en el colaborador la filosofía, misión, visión y objetivos estratégicos de la empresa?
12. ¿Podría gestionar recursos financieros para la ejecución de proyectos que nos lleven hacia la mejora continua sobre el ambiente laboral y profesional de los colaboradores de la empresa?

## CAPITULO IV

### ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS

A continuación se detallan el análisis e interpretación de resultados de la información primaria levantada en la empresa OLAM ECUADOR S. A.

#### 4.1 Encuesta para los colaboradores

**Objetivo** La encuesta busca identificar cuáles son los nodos críticos que ocasiona que los colaboradores no estén comprometidos con la empresa y evaluar el clima laboral para su desarrollo profesional.

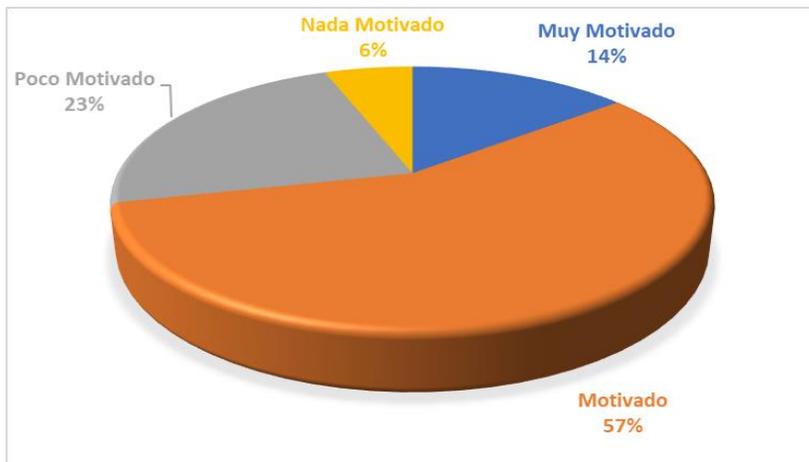
Pregunta No. 1 ¿Qué tan motivado(a) se siente de trabajar en la empresa?

Tabla 5 Motivación

Detalle	Cant.	%
Muy Motivado	5	14%
Motivado	20	57%
Poco Motivado	8	23%
Nada Motivado	2	6%
Total	35	100%

Elaborado por: Macías. E. (2021)

Figura 2 Motivación



**Elaborado por: Macías. E. (2021)**

Al tomar en consideración la tabla no. 1 y el gráfico no. 1 observamos que en un 14% los colaboradores están muy motivados, así como el 57% motivados, pero los que están poco motivados ascienden a un 23% y nada motivado un 6%. Esto se interpreta entonces que existe la necesidad de motivar al personal para trasladarlos de nada motivado a poco motivados y para ello habrá que realizar actividades y gestiones para activar este sentimiento en los colaboradores.

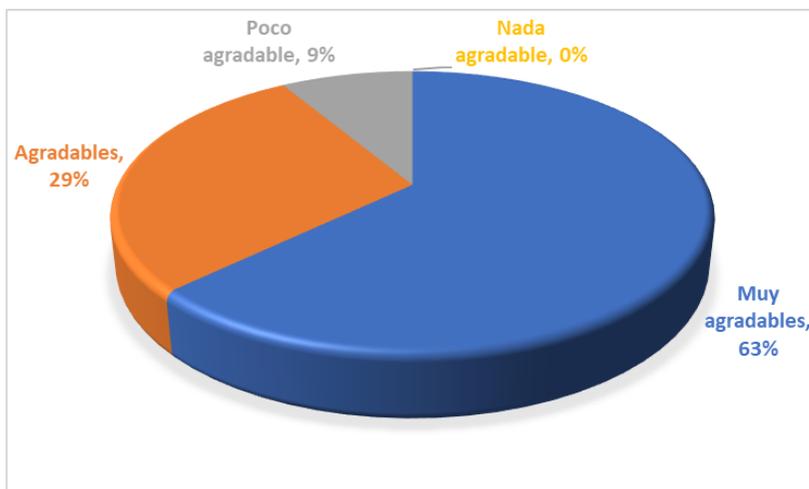
Pregunta No. 2 ¿Qué tipo de sensación usted tiene con respecto a su lugar de trabajo?

**Tabla 6 Sensación**

Detalle	Cant.	%
Muy agradables	22	63%
Agradables	10	29%
Poco agradable	3	9%
Nada agradable	0	0%
Total	35	100%

**Elaborado por: Macías. E. (2021)**

**Figura 3 Sensación**



Elaborado por: Macías. E. (2021)

Con respecto a las sensaciones se encontró que el 63% considera que su lugar de trabajo es muy agradable, el 29% agradable y hay un 9% que considera poco agradable el sitio donde trabaja. Entonces es necesario realizar talleres en donde salga a flote los aspectos del porque consideran que el sitio de trabajo es poco agradable.

Pregunta No. 3

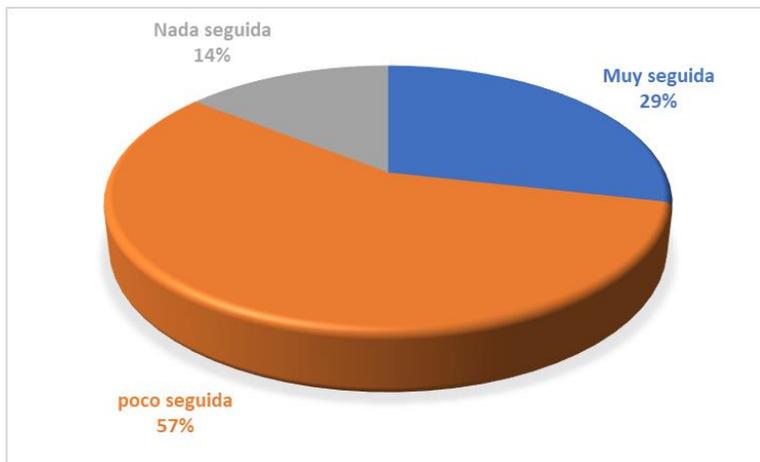
¿Qué tanto los jefes facilitan la comunicación entre los colaboradores?

Tabla 7 Comunicación

Detalle	Cant.	%
Muy seguida	10	29%
poco seguida	20	57%
Nada seguida	5	14%
Total	35	100%

Elaborado por: Macías. E. (2021)

Figura 4 Comunicación



**Elaborado por: Macías. E. (2021)**

Al analizar la pregunta no. 3 con el gráfico no. 3 observamos que el 57% considera que el dialogo o la comunicación entre colaboradores no es muy seguida, luego el 57% considera que es poco seguida y el 14% nada seguida. Entonces esto nos indica que existe escasa transferencia de información entre colaboradores y por ende esto causa problemas de desinformación y poco compañerismo.

Pregunta No. 4

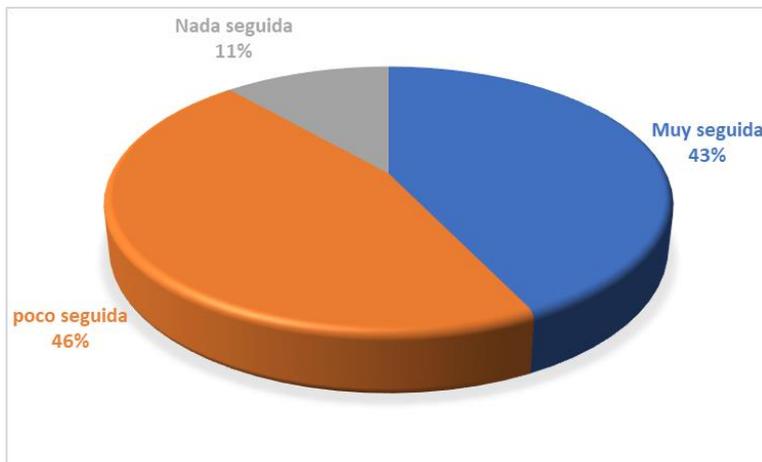
En una semana típica, ¿con qué frecuencia se siente estresado/a en el trabajo?

Tabla 8 Estrés Laboral

Detalle	Cant.	%
Muy seguida	15	43%
poco seguida	16	46%
Nada seguida	4	11%
Total	35	100%

**Elaborado por: Macías. E. (2021)**

Figura 5 Estrés Laboral



**Elaborado por: Macías. E. (2021)**

Considerando los resultados de la tabla no. 4 y el gráfico no. 4 denota que existe un nivel de estrés como se evidencia en las respuestas del 43% y 46% que indican muy y poco seguido se encuentran estresadas. Este sería la excusa perfecta para realizar los talleres de encuentro con los colaboradores en donde se liberan tensiones propias del trabajo.

#### Pregunta No. 5

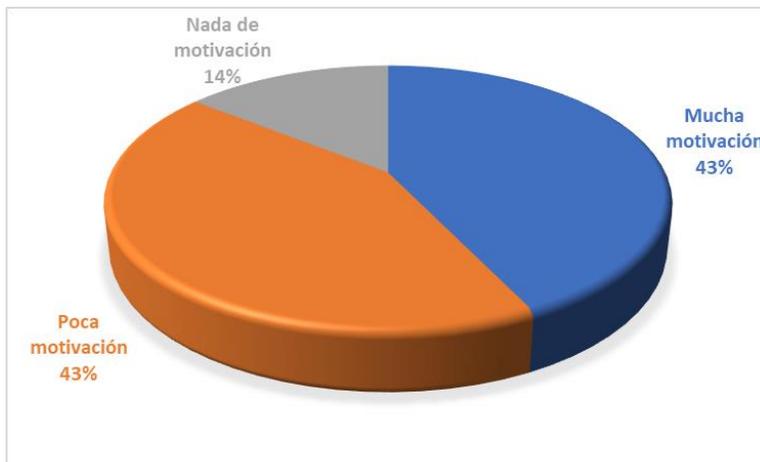
¿Qué tan bien lo/la motiva su jefe/a a hacer su mejor trabajo?

Tabla 9 Motivación del jefe

Detalle	Cant.	%
Mucha motivación	15	43%
Poca motivación	15	43%
Nada de motivación	5	14%
Total	35	100%

**Elaborado por: Macías. E. (2021)**

Figura 6 Motivación del jefe



**Elaborado por: Macías. E. (2021)**

En cruce de la tabla No. 5 y gráfico no. 5 de detalla que los colaboradores indican que del jefe reciben en un 43% mucha motivación y un 43% poca motivación y nada un 5%, esto nos indica que se está dejando a varios departamentos sin la gestión de motivación. Es necesario establecer parámetros para todos los colaboradores, es así que por tareas cumplidas al mes se nombre al mejor empleado, por ejemplo.

Pregunta No. 6

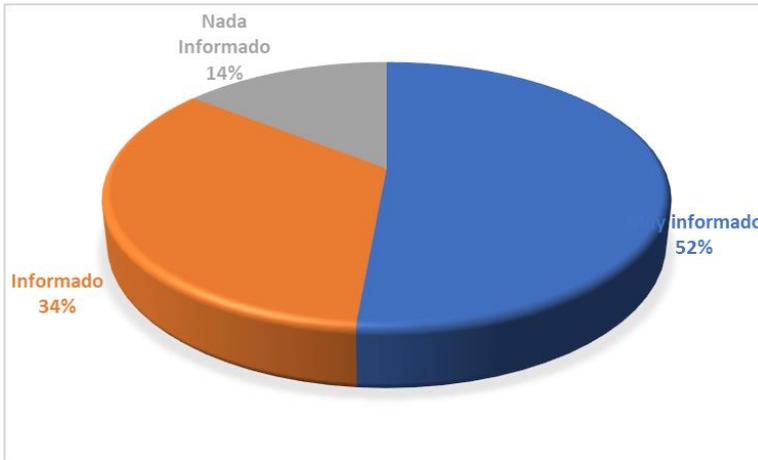
¿Qué tan informada(o) estas sobre las políticas de la empresa?

Tabla 10 Políticas

Detalle	Cant.	%
Muy informado	18	51%
Informado	12	34%
Nada Informado	5	14%
Total	35	100%

**Elaborado por: Macías. E. (2021)**

Figura 7 Políticas



Elaborado por: Macías. E. (2021)

Entre la tabla no. 6 y el gráfico no. 6 tenemos que según la pregunta realizada a los colaboradores un 51% de ellos se encuentra muy informado sobre las políticas de la empresa y un 12% informado, pero existe un 5% que hay que capacitar para que dé a los clientes la debida información sobre lo que hace la empresa. Es decir, es necesario un taller informativo que actualice y comunique lo que la empresa deja o está haciendo.

Pregunta No. 7

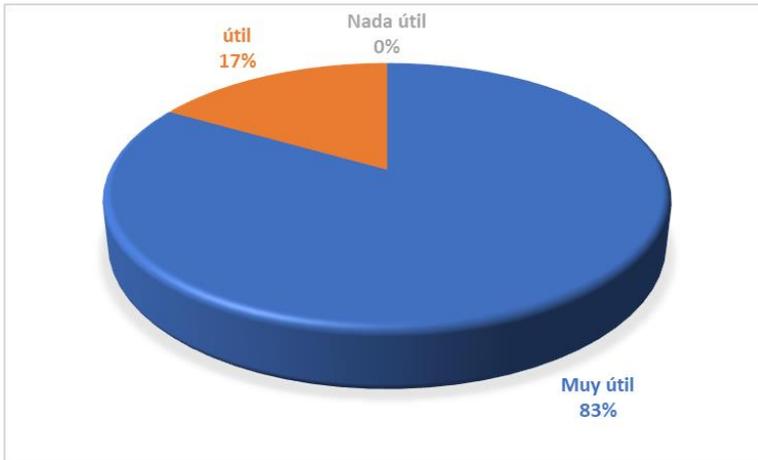
¿Qué tan útil fue la capacitación que recibió cuando comenzó su trabajo?

Tabla 11 Capacitación

Detalle	Cant.	%
Muy útil	25	83%
útil	5	17%
Nada útil	0	0%
Total	30	100%

Elaborado por: Macías. E. (2021)

Figura 8 Capacitación



Elaborado por: Macías. E. (2021)

Con esta pregunta en donde los colaboradores indican con un 83% que fue muy útil y un 17% útil la capacitación al ingreso de la empresa, se resalta la importancia que se le debe dar a la inducción, fortalece el ánimo y da seguridad al personal que va a ingresar a la empresa.

#### Pregunta No. 8

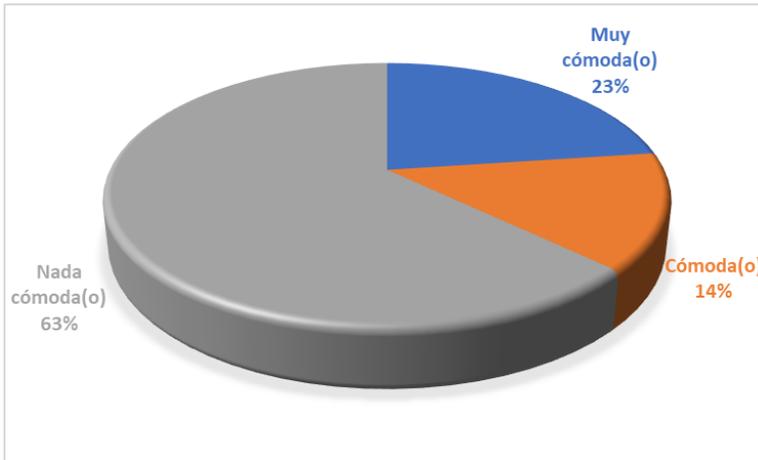
¿Qué tan cómodo/a se siente usted al expresar sus desacuerdos con las opiniones de su jefa?

Tabla 12 Desacuerdos

Detalle	Cant.	%
Muy cómoda(o)	8	23%
Cómoda(o)	5	14%
Nada cómoda(o)	22	63%
Total	35	100%

Elaborado por: Macías. E. (2021)

Figura 9 Desacuerdos



Elaborado por: Macías. E. (2021)

En relación con la pregunta sobre la expresión de los desacuerdos el 23% de los colaboradores manifiestan estar muy cómodos al realizarlo y un 14% estar cómodos, pero un 63% nos indican nada cómodos. Qué significado tiene esto se cree que son colaboradores que no tienen como llegar fácilmente a un dialogo con el jefe. Entonces habría que realizar eventos deportivos que reduzcan o anulen esa barrera entre jefe y empleado.

Pregunta No. 9

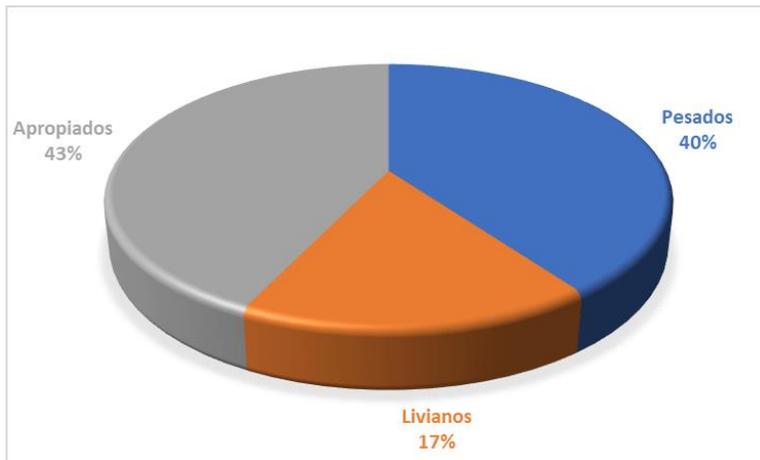
¿Las funciones de su cargo en el trabajo son demasiado?

Tabla 13 Funciones

Detalle	Cant.	%
Pesados	14	40%
Livianos	6	17%
Apropiados	15	43%
Total	35	100%

Elaborado por: Macías. E. (2021)

Figura 10 Funciones



Elaborado por: Macías. E. (2021)

Entre la tabla no. 9 y el gráfico no. 9 nos indican los encuestados que el 40% sus funciones son pesadas, un 17% livianas y un 43% apropiadas. Es decir que habría que hacer rotación de cargos o estudiar las carpetas para ver que competencias no ha sido bien calificada y de pronto se ha delegado cargos que no empatan con sus perfiles.

Pregunta No. 10

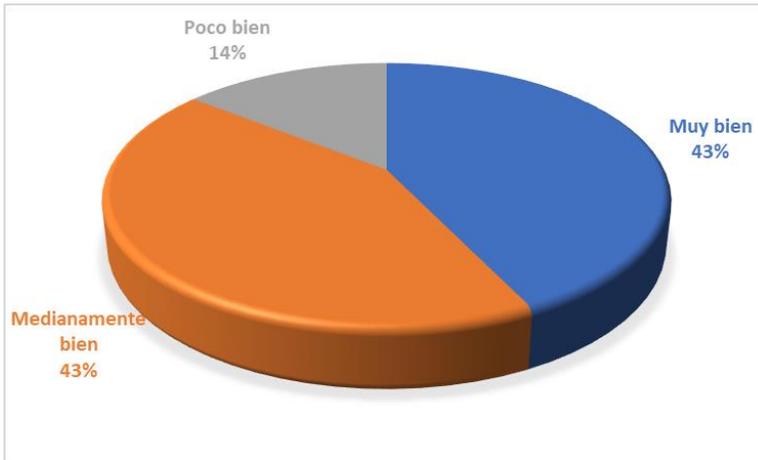
¿Qué tan bien trabaja junto a otros miembros de su equipo para alcanzar un objetivo común?

Tabla 14 Miembros de Equipo

Detalle	Cant.	%
Muy bien	15	43%
Medianamente bien	15	43%
Poco bien	5	14%
Total	35	100%

Elaborado por: Macías. E. (2021)

Figura 11 Miembros de Equipo



Elaborado por: Macías. E. (2021)

Según la tabla no. 10 y el gráfico no. 10 indica que el 43% de los colaboradores trabajan muy bien y el 43% medianamente bien y solo el 14% que poco bien. Esto nos indica que puede ser que exista un problema entre ciertos colaboradores que se pudo haber generado por ausencia de eventos de convivencia. Estos eventos ayudan a limar estas asperezas y rompe el hielo para que todos puedan colaborar entre sí.

Pregunta No. 11

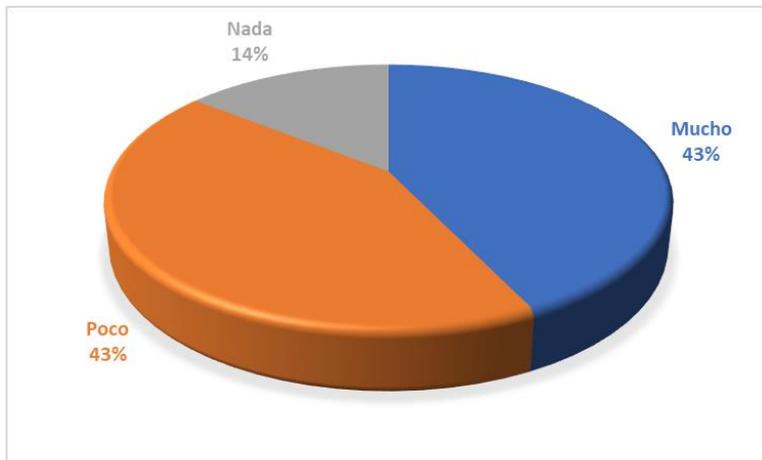
¿Cuánto te gusta trabajar con el equipo?

Tabla 15 Trabajo en Equipo

Detalle	Cant.	%
Mucho	15	43%
Poco	15	43%
Nada	5	14%
Total	35	100%

Elaborado por: Macías. E. (2021)

Figura 12 Trabajo en Equipo



Elaborado por: Macías. E. (2021)

Según la tabla no. 11 y el gráfico no. 11 se repiten los porcentajes es decir que el 43% reafirma que mucho y otro 43% que poco y un 5% que nada. Entonces se vuelve a reflejar la ausencia de estos talleres que ayudan muchísimo para que comprendan los colaboradores que solo en equipo se logra mejores resultados. Los eventos deportivos ayudan a mejorar estos indicadores.

Pregunta No. 12

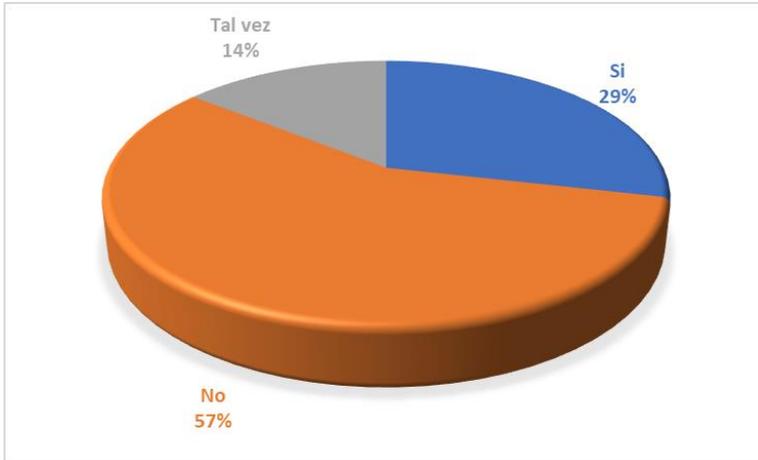
¿Según su óptica ha alcanzado algún desarrollo profesional que te haga sentir orgullosa(o)?

Tabla 16 Desarrollo Profesional

Detalle	Cant.	%
Si	10	29%
No	20	57%
Tal vez	5	14%
Total	35	100%

Elaborado por: Macías. E. (2021)

Figura 13 Desarrollo Profesional



Elaborado por: Macías. E. (2021)

La tabla no. 12 frente al gráfico no. 12 se observa que el 29% han alcanzado un desarrollo profesional y un 57% no ha alcanzado algún título o diploma por estudios, y un 14% puede ser que se encuentre pensando hacer algo. Entonces es allí cuando la empresa a través de su administrador debe motivar a sus colaboradores para que estudien, o se certifiquen esto mejora el ambiente laboral y ayuda a la motivación.

Pregunta No. 13

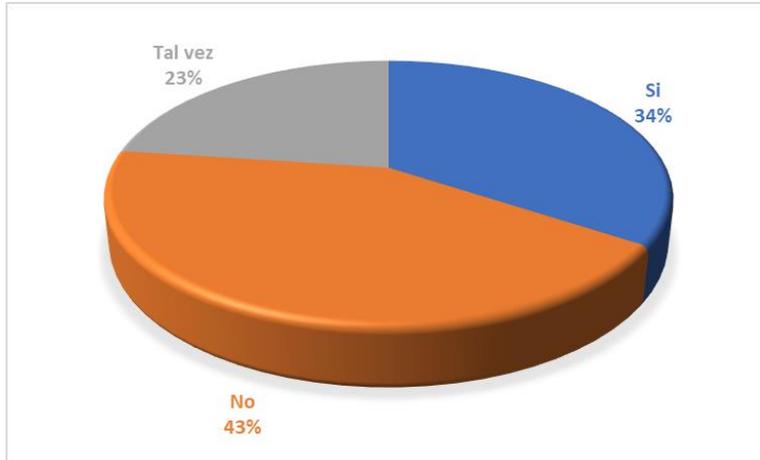
¿Crees que su salario está acorde al esfuerzo de las funciones encomendadas a su cargo?

Tabla 17 Funciones encomendadas

Detalle	Cant.	%
Si	12	34%
No	15	43%
Tal vez	8	23%
Total	35	100%

Elaborado por: Macías. E. (2021)

Figura 14 Funciones encomendadas



Elaborado por: Macías. E. (2021)

Según la tabla No. 13 y el gráfico no. 13 nos indica que sienten ellos que el salario no está en correlación con lo que ellos realizan diariamente en la empresa. Entonces habría que llegar a un dialogo en donde permita explicarle con cifras estadísticas como deben colaborar las diferentes áreas para poder alcanzar ingresos superiores que permita mejorar también los ingresos a todos.

### **Conclusión de la encuesta**

Realizando la síntesis de la encuesta podemos determinar basándonos en los resultados de cada uno de la preguntas como : que el 57% de los colaboradores están motivados y sólo el 6% su condición es nada motivado, es decir, que existe un espacio considerable para trabajar sin que moleste la condición de desmotivación, aun es fácil trabajar el problema se está a tiempo.

Con el 63% los colaboradores indican que las sensaciones son muy agradables, los jefes facilitan la comunicación de forma poco seguida con un 57% es decir que existe aquí un problema entre jefe y colaborador.

Con el 46% de forma poco seguido se estresan los colaboradores en las labores de la empresa.

La motivación es un factor que está tomando ventaja es así que el 43% de mucha motivación está igualando a la poca motivación, es decir este es un punto para trabajar de manera veloz.

Parece que la información no es un problema pues ellos se sienten bien informado con un 51%, habría que analiza que información es la que ellos están al día, que no se detalló en la encuesta.

Con un 83% reconocieron que fue acertada la capacitación antes de ingresar a la empresa es decir que la inducción es una acción que se debe realizar de manera constante si el personal rota de forma constante.

Alguna mala experiencia han de ver vivido los colaboradores que se sienten nada cómodos con un 63% en expresar sus desacuerdos, en este punto hay que trabajar con ellos.

El 43% considera apropiado el trabajo, pero existe un 40% que nos indicó que es pesado el trabajo, eso hay que analizar confrontando hoja de vida con la funciones a ellos encomendados, puede ser que el cargo no esta apropiado o hubo mala calificación.

Con un 43% muy bien e igualmente medianamente bien califica los colaboradores, es decir hay que trabajar en talleres grupales para fortalecer este punto. Ratificando con un 43% que les gusta trabajar en equipo.

Con un 57% indica que no han alcanzado últimamente algún desarrollo profesional, esto llevará a la empresa a mantener personal ineficiente.

Otro problema detectado es la descompensación entre el trabajo y el salario, hay un 43% de colaboradores que piensan que no es apropiado el esfuerzo, esto nos lleva a concluir que existe problemas en su selección y asignación de cargos.

## **Conclusión Entrevista al gerente**

### **Objetivo**

Determinar si la gerencia y la parte administrativa están al tanto de las condiciones emocionales en las que se encuentran los colaboradores.

1. ¿Me podría indicar desde cuanto usted está en sus funciones?

Inicié mis labores el 5 de enero del 2015 voy a cumplir 7 años

2. ¿Usted ha realizado algún plan de comunicación que facilite los mensajes entre usted y los colaboradores?

No como plan pero nos comunicamos por el chat del WhatsApp, o por correo electrónico.

3. ¿En el último año se ha reducido el sueldo a sus colaboradores?

Si, por la pandemia no se redujo el sueldo, realmente fueron las horas de trabajo que repercutió en el dinero que reciben nuestros colaboradores, pero estamos poco a poco recobrando las cifras de ventas anteriores, esperemos retomar los montos anteriores para que todo vuelva a la normalidad.

4. ¿Ha realizado algún tipo de proyecto de motivación para sus colaboradores en los últimos tres meses?

No, la verdad es que hemos tenidos tantos inconvenientes que hemos dejado a un lado el manejo responsable del personal, pero si se ha pensado establecer talleres que refresquen el ánimo de los colaboradores.

5. ¿Permite usted a sus colaboradores realizar actividades de desarrollo profesional?

Por el horario de trabajo se nos complica, ósea no es que no permitimos, pero ellos mismos se dan cuenta que es imposible intercalar capacitaciones o estudios porque restan horas a la actividad laboral. Ahora que regresemos a

la normalidad se podrá pensar en cursos virtuales o rediseñar horarios para que por grupo se capaciten, otro punto es que no todos están predispuesto a seguir actividades profesionales. Habría que hacer un listado de aquellas personas que quieren seguir estudiando, porque aquellas que si estudian si sabemos quiénes son y se da algo de tiempo para que lo hagan.

**6. ¿Le interesa a la empresa contar con personal desarrollado profesionalmente?**

Claro que sí, es interesante contar con profesionales y que aporten con sus conocimientos a la empresa, lastimosamente nosotros no contamos con un monto para formar, pero habría que proponerlo a gerencia con algún tipo de propuesta.

**7. ¿Conoce cómo se genera el compromiso de los colaboradores?**

Si, con un buen trato diario que se le dé al colaborador, justo con estos temas que estamos hablando, por supuesto con otros temas como asignarle un buen salario, atención médica, buen ambiente de trabajo, entregarles reconocimientos

**8. ¿Creé que el trabajo que se realiza en la empresa genera estrés laboral que no puede canalizarlo fácilmente sus colaboradores?**

Claro que sí, hay presión en todo sentido, por la producción, entrega de productos, clientes, cobranza, pagos y otras gestiones propias del trabajo, debido a que no somos muchos empleados la carga laboral es importante. Y no hay momento para liberarnos y en estos momentos en que no se puede desarrollar eventos con los empleados sus familias es difícil reducir la carga de tensión que se ha acumulado.

**9.** ¿Usted ha realizado acercamientos positivos que contribuyan a la relación jefe y subordinado?

Sólo con los colaboradores más cercano, no hay mucho tiempo para conocernos compartir actividades inclusive a veces de la misma gestión laboral, y muy pocas en común. Si noto que el personal tiene recelo en realizar comentarios, insinuaciones y otras acciones que denoten confianza. Hay que recordar que llevamos ya un año y medio con pandemia y eso empeoró la relación debido a que pasamos a teletrabajo y allí nos comunicamos mucho menos.

**10.** ¿Tiene identificado cuales son los colaboradores que no presentan compromiso con los objetivos de la empresa y que acción positiva ha generado?

Si, yo se cuáles son los colaboradores que no presentan compromiso, bueno ellos no han recibido una inducción debida, porque cuando ellos ingresaron no existía el taller de inducción, adicionalmente son fruto de la ausencia de talleres como los que estamos comentando, también su nivel de educación se ha estancado y es verdad todo eso repercute en ellos. Adicionalmente no se ha refrescado la misión, visión y objetivos. Es necesario realizar esa actividad.

**11.** ¿Cree usted que se puede realizar gestiones direccionadas hacia resaltar en el colaborador la filosofía, misión, visión y objetivos estratégicos de la empresa?

Como le indique en la pregunta anterior hay que refrescar la identidad corporativa, se nos ha venido a menos esa actividad, y es uno de los puntos que se deben resaltar para que los colaboradores la tengan muy presente en el momento que realizan una actividad y en el contacto con el cliente externo e interno.

12. ¿Podría gestionar recursos financieros para la ejecución de proyectos que nos lleven hacia la mejora continua sobre el ambiente laboral y profesional de los colaboradores de la empresa?

Si, en junta de trabajo lo propondría para que se asigne un rubro que fortalezca esta gestión y se pueda reducir los problemas con el manejo del personal en la empresa. Aparte habría que hacer auto gestión para que lo que no se pueda cubrir con el presupuesto se lo asegure de otra manera.

### **Conclusión General**

Se puede concluir que por parte de la gerencia hay apertura para el diseño y ejecución de planes de acción para mejorar el manejo del personal, la pandemia ha afectado a la empresa en su gestión, pero la gerencia y la administración están consciente de la existencia de los problemas que están presente en la empresa, así como sus posibles acciones para reducirlos.

Se entiende que hay que tratar lo mas pronto posible plantear soluciones, en vista que esto va a afectar a la eficiencia de los procesos. Se ha dejado a un lado el empoderar al colaborador con conocimiento de filosofía, misión, visión, objetivos de la empresa y esto se traslada indiscutiblemente al cliente elevando el número de quejas y eso no se desea.

La parte afectiva de los colaboradores es tratable con talleres e incentivos que la gerencia y administración puede planear fácilmente con o sin recursos.



## 4.2 Plan de mejora

No	What ¿Qué?	Why ¿Por qué?	How ¿Cómo?	Where ¿Dónde?	When ¿Cuándo?	Who ¿Quién?	How Much ¿Cuánto?
1	Diseñar actividades para motivar a los colaboradores	Es necesario incentivar al personal para conseguir una mayor productividad. No olvidar de la inducción al personal nuevo	A través de talleres, charlas, entrega de incentivos que seguro cumplirá su función	Los talleres pueden realizarse en un complejo fuera del sitio de trabajo	Se los puede realizar en feriados, sábados ó domingos	El administrador que en ausencia de jefe de personal el debe cumplir esa labora	\$ 1.500
2	Rediseñar, ordenar o limpiar de forma creativa el sitio de trabajo	Porque el sitio de trabajo debe ser agradable	Pintándolo, iluminándolo, y añadiendo plantas, y otras cosas que agraden a la mayoría	En todos los sitios de trabajo, tanto adentro como afuera	Por lo menos una vez al año	El administrador con autorización del gerente	\$ 1.500
3	Establecer un canal de comunicación institucional interno en donde se transfiera información entre los colaboradores tanto formal como informal.	La comunicación e información es necesaria para toda empresa	Podría ser activando un chat en cualquiera de los correos	En todos los departamentos	Antes de que se termine el trimestre	El administrador	\$150

4	Nombrar el mejor colaborador del mes	Esto motivaría a los colaboradores para que realicen mejor sus funciones.	Por departamento nombre el colaborador que cumplió a tiempo con su labor y así postularlo	La gerencia podrá	Cada 30 para que así puedan todos alcanzar este premio	El administrador se hará cargo del seleccionar y entregar el obsequio	\$200
5	Establecer una reunión por mes para todos los colaboradores	Porque se necesita tener un personal capacitado sobre todo lo concerniente con la empresa, resaltar misión, visión, objetivos.	Se puede nombrar a cada colaborador que hable sobre los temas del departamento	En la misma empresa para que todos estén sin problemas de horarios	1 vez al mes 12 veces al año	El administrador estaría a cargo de la planificación	360
6	Revisión de perfiles frente a cargos	Puede ser que no se estudió bien las competencias y la empresa está perdiendo eficiencia	Revisando las funciones vs. Competencia y entrevistando a los colaboradores para entender su sentir frente al cargo.	En la oficina del administrador	Antes del inicio del próximo año	El administrador y gerente	2000
7	Planificar eventos deportivos	Es necesario incentivar para que los colaboradores	A través de campeonatos y juegos que	En algún colegio de profesionales, que no	Cada tres meses, y que tengan que prepararse	Todo el personal	\$400

		trabajen en equipo	afiancen el trabajo en equipo	resulte costoso para la empresa ni para el colaborador	constantemente los sábados y domingos.	hombres y mujeres	
8	Gestionar certificaciones para los colaboradores	El personal no ha estudiado y si no se lo incentiva a corto plazo no sentirá que va avanzando	Logrando que los colaboradores tomen los cursos que se ajusten a sus cargos para mejorar la calidad en su gestión	SECAP, Institutos, academias que ofrecen cursos online, virtuales y cuyos costos son bajos	Hay que realizar un cronograma de estudios para que no interrumpan las labores ni se crucen los horarios	En primer lugar, el personal que no tenga títulos, y luego los que ya han logrado un título	\$1.500

## **Conclusiones**

- Se fundamento mediante recopilación de información secundaria interna y externa, consulta bibliográfica y búsqueda de información las diferentes situaciones que generan la problemática a la empresa.
- Se diagnostico en las áreas involucradas las diferentes tareas y actividades que desarrolla la empresa en el logro de su productividad
- Se propone analizar el clima laboral de los trabajadores de la empresa OLAM ECUADOR S.A, para el mejoramiento de la productividad.

## **Recomendaciones.**

- Se recomienda el cumplimiento y monitoreo del plan de mejora en todas sus actividades y tareas para el mejoramiento de la productividad deseada
- Establecer un plan comunicacional que permita el flujo de información en los departamentos involucrados de tal manera que los departamentos desarrollen una mejora continua y un trabajo en equipo
- Desarrollar convenios con instituciones públicas que procuren logro la culminación de los estudios de los colaboradores y sus certificaciones correspondientes.

## Bibliografía

- Aquije, L. M. (2020 ). *Clima organizacional y Bienestar laboral* . España : Editorial Academica Española .
- Asamblea, N. C. (2008). *Constitucion de la Republica del Ecuador* . Quito : Lexis.
- Chiang, V. M., & Martin, R. j. (2016). *Relaciones entre el clima organizacional y la satisfaccion laboral* . España : Universidad Pontificia Comillas .
- Congreso, N. d. (2017). *Comision de legislacion y codificacion* . Quito : Nacional .
- Emprendepyme, n. (2015, junio 22). *Emprende pyme.net*. Retrieved from Emprende pyme.net: <https://www.Emprende pyme.net/productividad-empresarial>
- Ganga, C. F., Angelica, P. M., & Saavedra, M. (2015). *Clima organizacional algunos basamentos historicos y conceptuales para la reflexion* . Chile : Universidad de los Lagos Chile. .
- Giraudier, P. M. (2004). *Como gestionar el clima laboral* . España: Ediciones Obelisco SL.
- Gonzalez, G. (2021, Septiembre 8). *Lifider*. Retrieved from Lifider : <https://www.lifeder.com/tecnicas-de-investigacion/>
- Herrera, V. J., Herrera, V. G., & Beltran, T. M. (2018 ). *Medicion del clima organizacional empresas sector salud* . Mexico: Pearson .
- King, G., Keohane, R., & Verba, S. (2000). *El diseño de la investigacion social* . Colombia: Alianza editorial .
- Lloret, M. P. (2020). *Reuniones de 30 minutos: Mejorando la eficiencia, el clima laboral y la felicidad en las empresas*. España: Profit Editorial.

- Lomelin, A. M. (2007). *Como hacer investigacion cuantitativa en educacion fisica* . Mexico: Inde.
- Malahotra, N. (2016). *Introduccion a la investigacion de mercados* . Mexico : Pearson .
- Martinez, F. M., & Ruiz, I. J. (2013). *Retribuciones salariales, cotizacion y recaudacion. Certificados de Profesionalidad. Gestion Administrativa de la relaciones laborales*. España: Editorial MAD.
- Mendez, A. C. (2018). *Metodologia de la investigacion* . Colombia : Alphaeditorial .
- Micolta, d. L. (2014 ). *El clima laboral y su influencia en el desempeño de de los funcionarios de la Subsecretaria de Educacion del Distrito de Guayaquil*. Guayaquil: Universidad Catolica .
- Miñan, O. G. (2018). *Diseño y desarrollo de estudios correlacionales* . España: Editorial Academica Española .
- Perez, d. T. (2009). *Invesstigacion cualitativa* . España : Esic Editorail .
- Pineda, S. G., & Pineada, A. D. (2018). *Clima organizacional y desempeño laboral* . España : EAE.
- QuestionPro. (2015, Mayo 20). *Blog sobre las mejores practicas de investigacion de mercados* . Retrieved from Blog sobre las mejores practicas de investigacion de mercados : <http://www.questionpro.com/es/sitemap.html>
- Ruiz, M. (2021, Septiembre 7). *Psicologia y mente*. Retrieved from Psicologia y mente: <https://psicologiymente.com/miscelanea/diseno-de-investigacion>
- Sánchez, S. P. (2018). *Clima organizacional y su influencia en la motivacion laboraal* . España: Editorial Academica Española.

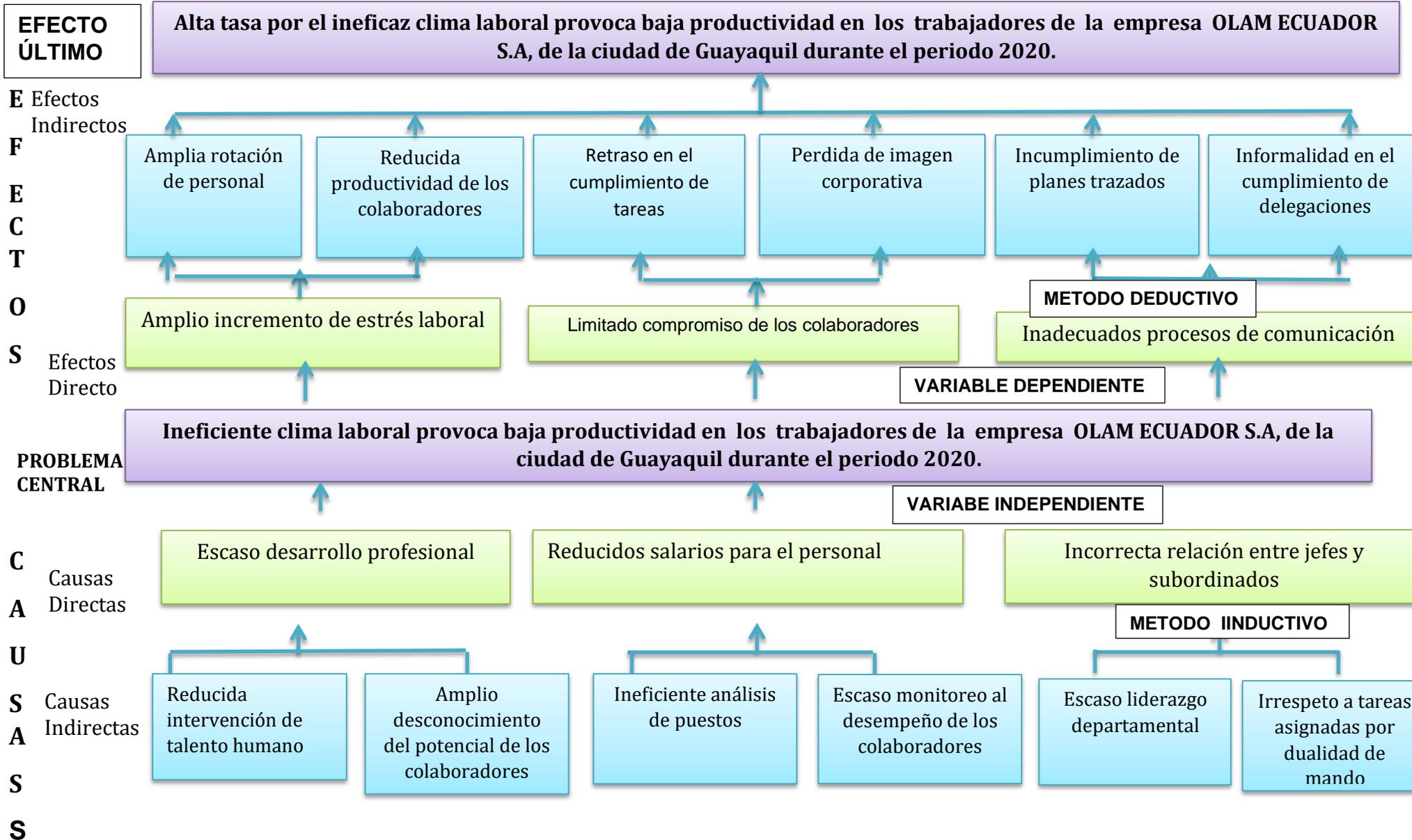
Uwe, F. (2014 ). *El diseño de la investigación cualitativa* . Mexicoi : Ediciones Morata.

Vega, C. J., Rodriguez, D. E., & Montoya, R. A. (2012 ). *Metodología de evaluación del clima organizacional* . Bogota : Universida de Colomboia .

Zambrano, R. H. (2018). *El clima laboral y la productividad en las empresas publicas* . España: Editorial Academica Española .

# **Anexos**

# ÁRBOL DE PROBLEMAS (-)



## DE OBJETIVOS (+)

