



**UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN
CARRERA DE INGENIERIA COMERCIAL**

PROYECTO DE INVESTIGACION

PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TITULO DE INGENIERIA COMERCIAL

**TEMA:
PLAN DE MEJORA DEL CLIMA LABORAL EN EL ÁREA COMERCIAL DE LA
EMPRESA PINO ARISTATA S.A.**

**TUTOR:
Msc. PEREZ PEÑAFIEL JULIO RENE**

**AUTORES:
RODRIGUEZ RODRIGUEZ ALVARO OSWALDO
VILLEGAS ULLOA JOHANNA ESTEFANIA**

GUAYAQUIL- ECUADOR

2018



REPOSITARIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS

TITULO Y SUBTITULO:

PLAN DE MEJORA DEL CLIMA LABORAL EN EL ÁREA COMERCIAL DE LA EMPRESA PINO ARISTATA S.A.

AUTOR/ES:

RODRIGUEZ RODRIGUEZ ALVARO
OSWALDO
VILLEGAS ULLOA JOHANNA ESTEFANIA

REVISORES:

Msc. JULIO PÉREZ PEÑAFIEL

INSTITUCIÓN:

UNIVERSIDAD LAICA VICENTE
ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL

FACULTAD:

ADMINISTRACIÓN

CARRERA:

INGENIERIA COMERCIAL

FECHA DE PUBLICACIÓN:

2018

N. DE PAGS:

165

ÁREAS TEMÁTICAS: EDUCACION COMERCIAL Y ADMINISTRACION

PALABRAS CLAVE:

ROTACIÓN DE PERSONAL, PYMES, PYMES COMERCIALES, SATISFACCION LABORAL.

RESUMEN:

El presente proyecto nos evidencia el problema que radica en la tasa de deserción, que no se puede decir es la habitual en esta empresa y que, a pesar de los indicadores de desempleo del país, los trabajadores prefieren renunciar sin dar justificaciones coherentes a la abdicación del cargo. En la investigación, se logró establecer mediante teorías la importancia del clima laboral para las organizaciones y como estas afectan a la salida del personal capacitado por inconformidades. Al

realizar un análisis interno del clima laboral en el área comercial de la empresa, se encontró que grupos de empleados no dejan que se involucren otros elementos, además de que existe una disputa entre supervisores y personal del área comercial.		
N. DE REGISTRO (en base de datos):	N. DE CLASIFICACIÓN:	
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):		
ADJUNTO URL (tesis en la web):		
ADJUNTO PDF:	SI <input checked="" type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>
CONTACTO CON AUTORES/ES: RODRIGUEZ RODRIGUEZ ALVARO VILLEGAS ULLOA JOHANNA ESTEFANIA	Teléfono: 0992707733 0994119201	E-mail: Alvarxs_1992@hotmail.com Jevu_26@hotmail.com
CONTACTO EN LA INSTITUCIÓN:	Phd. Rafael Iturralde Solorzano Teléfono: 2596500 EXT. 201 DECANATO E-mail: riturraldef@ulvr.com.ec Econ. Oscar Machado Álvarez, MBA Teléfono: 2596500 EXT. 203 E-mail: omachadoa@ulvr.com.ec	

DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS PATRIMONIALES

Los estudiantes egresados RODRIGUEZ RODRIGUEZ ALVARO OSWALDO y VILLEGAS ULLOA JOHANNA ESTEFANIA, declaramos bajo juramento, que la autoría del presente trabajo de investigación, corresponde totalmente a los suscritos y nos responsabilizamos con los criterios y opiniones científicas que en el mismo se declaran, como producto de la investigación realizada.

De la misma forma, cedemos nuestros derechos patrimoniales y de titularidad a la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil, según lo establece la normativa vigente.

Este proyecto se ha ejecutado con el propósito de estudiar un PLAN DE MEJORA DEL CLIMA LABORAL EN EL ÁREA COMERCIAL DE LA EMPRESA PINO ARISTATA S.A.

Autores



RODRIGUEZ RODRIGUEZ ALVARO OSWALDO
C.I. 0940294945



VILLEGAS ULLOA JOHANNA ESTEFANIA
C.I. 0930645585

CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del Proyecto de Investigación PLAN DE MEJORA DEL CLIMA LABORAL EN EL ÁREA COMERCIAL DE LA EMPRESA PINO ARISTATA S.A., nombrado por el Consejo Directivo de la Facultad de Administración de la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil.

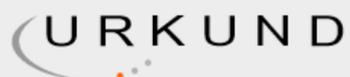
CERTIFICO:

Haber dirigido, revisado y analizado en todas sus partes el Proyecto de Investigación titulado: PLAN DE MEJORA DEL CLIMA LABORAL EN EL ÁREA COMERCIAL DE LA EMPRESA PINO ARISTATA S.A., presentado por los estudiantes RODRIGUEZ RODRIGUEZ ALVARO OSWALDO y VILLEGAS ULLOA JOHANNA ESTEFANIA como requisito previo a la aprobación de la investigación para optar al Título de INGENIERIA COMERCIAL, encontrándose apto para su sustentación

Firma:



Msc. JULIO PÉREZ PEÑAFIEL
Ci.

CERTIFICADO DE ANTIPLAGIO**Urkund Analysis Result**

Analysed Document: TESIS CLIMA LABORAL ALVARO.docx (D40547733)
Submitted: 7/10/2018 7:18:00 PM
Submitted By: jperezp@ulvr.edu.ec
Significance: 2 %

Sources included in the report:

TESIS MARIA FIGUEROA 17-05.pdf (D39021067)
tesis DAVID ROSERO.docx (D37157631)
<http://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/2014/08/BANCO-DE-PREGUNTAS-BENEFICIOS-SOCIALES.pdf>
<http://www.pinoaristata.com.ec/index.php/empresa>

Instances where selected sources appear:

5

A handwritten signature in blue ink, appearing to be "J. Perez P.", written over a light blue grid background.

AGRADECIMIENTO

Agradecemos por el apoyo brindado nuestras familias, que de una u otra forma nos ayudaron motivándonos para culminar con los estudios.

También quiero agradecer al Msc. Julio Perez Peñafiel, por su esfuerzo, tiempo y dedicación como tutor de tesis, quien con sus conocimientos y su experiencia, nos supieron guiar en el desarrollo de este trabajo investigativo.

A los docentes que impartieron sus conocimientos de la mejor forma posible, durante el tiempo de nuestros estudios.

A los miembros que conforman la empresa PINO ARISTATA S.A. por haber colaborado, aportando con la información necesaria para el proceso investigativo.

DEDICATORIA

Dedico de manera especial a Dios, quien supo guiarme y protegerme en este largo camino que eh recorrido, que me ayudo a seguir adelante y no desfallecer.

A mi familia, que ha sido pilar fundamental para ser quien soy hoy, por sus cuidados, consejos me ayudaron a ser mejor persona, gracias a todos, este logro es también de ustedes.

A mi esposo, que es mi amigo y compañero tanto de estudios y de vida.

Johanna Villegas Ulloa

DEDICATORIA

Dedico este trabajo en primer lugar a Dios por permitirme culminar esta gran etapa.

A mis padres por sus esfuerzos, por darme esta gran oportunidad, por estar conmigo en cada momento que los necesite, sin ellos nada de esto hubiera sido posible.

También a mis hermanos, esperando ser un ejemplo para que cumplan también sus metas.

A mi adorada esposa, por acompañarme en cada momento, por estar conmigo en un aula de clases a llegar a compartir su vida junto a mí.

Álvaro Rodríguez Rodríguez

TABLA DE CONTENIDO

DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS PATRIMONIALES	III
CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR	V
TABLA DE CONTENIDO	X
INDICE DE TABLAS	XIII
ÍNDICE DE FIGURAS	XVI
RESUMEN.....	XIX
ABSTRACT	XX
INTRODUCCIÓN	1
1. PROBLEMA.....	3
1.1. Planteamiento del problema	3
1.2. Formulación de problema.....	3
1.3. Sistematización del problema	3
1.4. Objetivo general.....	4
1.4.1. Objetivos específicos.....	4
1.5. Justificación de la investigación	5
1.5.1. Teórica	5
1.5.2. Metodológica	5
1.5.3. Práctica	5
1.6. Delimitación o alcance de la investigación	6
1.7. Idea por defender	6

1.8. Variables de la investigación.....	7
2. MARCO TEÓRICO.....	8
2.1. Estado del arte.....	8
2.1.1. Antecedentes de la satisfacción y clima laboral.....	10
2.1.2. Satisfacción laboral	14
2.1.3. Variables de estudios en satisfacción laboral.....	15
2.1.4. Actitud ante el trabajo.....	17
2.1.5. Clima laboral.....	19
2.1.6. Costo de la rotación de los empleados.....	21
2.2. Marco legal.....	24
2.2.1. Desarrollo histórico del derecho laboral.....	24
2.2.2. Derecho del trabajo.....	28
2.2.3. Factores en derecho laboral	29
2.2.4. Beneficios laborales en Ecuador	30
2.2.5. Seguro social	31
2.3. Marco conceptual.....	41
3. MARCO METODOLÓGICO.....	43
3.1. Diseño de la investigación.....	43
3.1.1. Investigación Exploratoria	47
3.1.2. Investigación Descriptiva.....	48
3.2. Técnica de investigación	48

3.2.1. La encuesta	48
3.2.2. La entrevista	53
3.3. Población y muestra	55
3.4. Resultados cuantitativos encontrados	56
3.5. Resultados cualitativos encontrados.....	108
3.6. Conclusiones parciales de la investigación	110
CAPÍTULO IV	112
4. PROPUESTA	112
4.1. Tema	112
4.2. Plan de mejoras del clima laboral	112
4.2.1. Área de mejora.....	113
4.2.2. Objetivos alcanzar	113
4.2.3. Acciones de mejoras.....	114
4.2.4. Presupuesto	121
4.2.5. Cronograma	124
4.2.6. Publicidad por utilizarse.....	125
CONCLUSIONES.....	133
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	135

INDICE DE TABLAS

Tabla 1. Resumen de procesamiento de casos del instrumento	52
Tabla 2. Estadísticas de fiabilidad de la satisfacción laboral	53
Tabla 3. Ha tenido que incrementar sus horas diarias de trabajo por:	56
Tabla 4. Es necesario trabajar los fines de semana [Según el contrato]	57
Tabla 5. Es necesario trabajar los fines de semana [Por solicitudes a última hora]	58
Tabla 6. Es necesario trabajar los fines de semana [Desde la misma oficina o local]	59
Tabla 7. Es necesario trabajar los fines de semana [Desde la casa]	60
Tabla 8. Es necesario trabajar los fines de semana [Por adelantar trabajo]	61
Tabla 9. Es necesario trabajar los fines de semana [Porque estoy atrasado en mis asignaciones].....	62
Tabla 10. La empresa aborda en todo sentido: [Áreas de trabajo limpias]	63
Tabla 11. La empresa aborda en todo sentido: [Baños limpios y serviciales]	64
Tabla 12. La empresa aborda en todo sentido: [Áreas de comedor funcionales]	65
Tabla 13. La empresa aborda en todo sentido: [Equipos de oficina en perfecto estado]	66
Tabla 14. La empresa aborda en todo sentido: [Suministros de oficina suficientes].....	67
Tabla 15. Sus jefes establecen [Objetivos laborales acorde a su contrato]	68
Tabla 16. Sus jefes establecen [Objetivos laborales acorde a su perfil]	69
Tabla 17. Sus jefes establecen [Tareas alcanzables de realizar].....	70
Tabla 18. Sus jefes establecen [Tiempo suficiente para cumplir obligaciones]	71
Tabla 19. Usted tiene afiliación o prestación	72
Tabla 20. Según usted, los reportes de actividades de trabajo que labora: [Son pocos]	73
Tabla 21. Según usted, los reportes de actividades de trabajo que labora: [Son los necesarios]	74
Tabla 22. Según usted, los reportes de actividades de trabajo que labora: [Son demasiados]	75
Tabla 23. Según usted, los reportes de actividades de trabajo que labora: [Son difíciles]	76

Tabla 24. Según usted, los reportes de actividades de trabajo que labora: [Son fáciles]	77
Tabla 25. Esta acorde a lo pactado en el contrato. [Su remuneración]	78
Tabla 26. Esta acorde a lo pactado en el contrato. [Sus horarios de trabajo]	79
Tabla 27. Esta acorde a lo pactado en el contrato. [Sus beneficios sociales]	80
Tabla 28. Esta acorde a lo pactado en el contrato. [El área de trabajo]	81
Tabla 29. Esta acorde a lo pactado en el contrato. [El trato y convivencia]	82
Tabla 30. Las expectativas de crecimiento profesional [Son de su interés inmediato].....	83
Tabla 31. Las expectativas de crecimiento profesional [Están acorde a su perfil]	84
Tabla 32. Las expectativas de crecimiento profesional [Están siendo satisfechas por sus jefes]	85
Tabla 33. Las expectativas de crecimiento profesional [Son probables en esta empresa]	86
Tabla 34. Los salarios, beneficios y vacaciones. [Salarios]	87
Tabla 35. Los salarios, beneficios y vacaciones. [Beneficios]	88
Tabla 36. Los salarios, beneficios y vacaciones. [Vacaciones]	89
Tabla 37. La empresa estima necesidades para su autorrealización. [Capacitaciones]	90
Tabla 38. La empresa estima necesidades para su autorrealización. [Asesoramiento].....	91
Tabla 39. La empresa estima necesidades para su autorrealización. [Motivaciones salariales]	92
Tabla 40. La empresa estima necesidades para su autorrealización. [Charlas motivacionales]	93
Tabla 41. Relación con compañeros de trabajo es: [Estable]	94
Tabla 42. Relación con compañeros de trabajo es: [Respetuosa]	95
Tabla 43. Relación con compañeros de trabajo es: [Conflictiva]	96
Tabla 44. Relación con jefes/supervisores/gerentes de trabajo es: [Estable]	97
Tabla 45. Relación con jefes/supervisores/gerentes de trabajo es: [Respetuosa].....	98

Tabla 46. Relación con jefes/supervisores/gerentes de trabajo es: [Conflictiva]	99
Tabla 47. El reconocimiento de su buen trabajo por parte de sus superiores es:	100
Tabla 48. Considera usted que su nivel de lealtad hacia la empresa es:	101
Tabla 49. Considera usted que su empresa es parte de su vida:	102
Tabla 50. Considera usted que está comprometido con su empresa:	103
Tabla 51. Considera usted que es eficiente con su empresa:	104
Tabla 52. Considera usted que es eficaz con su empresa:	105
Tabla 53. Considera usted que es una persona productiva con su empresa:	106
Tabla 54. Correlaciones de las variables de satisfacción laboral.....	107
Tabla 55 Actividad recreativa de pausa laboral.....	114
Tabla 56 Actividad recreativa de dinámicas y juegos.....	116
Tabla 57 Actividad recreativa de torneo deportivo.....	117
Tabla 58 Actividad de ayuda social de recolecta navideña	117
Tabla 59 Actividad nutrición como motivación en el cuidado de la salud del equipo de trabajo	117
Tabla 60 Plan de capacitación	118
Tabla 61 Plan de comunicación incentivando el trabajo en equipo	119
Tabla 62 Incentivo de viaje	120
Tabla 63 Incentivo de reconocimiento	120
Tabla 64 Becas de útiles.....	121
Tabla 65 Apoyo universitario	123
Tabla 66 Presupuesto de la estrategia general	122
Tabla 67 Cronograma de la estrategia.....	124

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Pino Aristata S.A.....	6
Figura 2. Ha tenido que incrementar sus horas diarias de trabajo por:	56
Figura 3. Es necesario trabajar los fines de semana [Según el contrato]	58
Figura 4. Es necesario trabajar los fines de semana [Por solicitudes a última hora]	59
Figura 5. Es necesario trabajar los fines de semana [Desde la misma oficina o local].....	60
Figura 6. Es necesario trabajar los fines de semana [Desde la casa]	61
Figura 7. Es necesario trabajar los fines de semana [Por adelantar trabajo]	62
Figura 8. Es necesario trabajar los fines de semana [Porque estoy atrasado en mis asignaciones].....	63
Figura 9. La empresa aborda en todo sentido: [Áreas de trabajo limpias]	64
Figura 10. La empresa aborda en todo sentido: [Baños limpios y serviciales]	65
Figura 11. La empresa aborda en todo sentido: [Áreas de comedor funcionales].....	65
Figura 12. La empresa aborda en todo sentido: [Equipos de oficina en perfecto estado].....	66
Figura 13. La empresa aborda en todo sentido: [Suministros de oficina suficientes]	67
Figura 14. Sus jefes establecen [Objetivos laborales acorde a su contrato	68
Figura 15. Sus jefes establecen [Objetivos laborales acorde a su perfil]	69
Figura 16. Sus jefes establecen [Tareas alcanzables de realizar]	70
Figura 17. Sus jefes establecen [Tiempo suficiente para cumplir obligaciones].....	71
Figura 18. Usted tiene afiliación o prestación	72
Figura 19. Según usted, los reportes de actividades de trabajo que labora: [Son pocos].....	73
Figura 20. Según usted, los reportes de actividades de trabajo que labora: [Son los necesarios]	74
Figura 21. Según usted, los reportes de actividades de trabajo que labora: [Son demasiados]	75
Figura 22. Según usted, los reportes de actividades de trabajo que labora: [Son difíciles] ...	76

Figura 23. Según usted, los reportes de actividades de trabajo que labora: [Son fáciles].....	77
Figura 24.. Esta acorde a lo pactado en el contrato. [Su remuneración]	78
Figura 25. Esta acorde a lo pactado en el contrato. [Sus horarios de trabajo].....	79
Figura 26. Esta acorde a lo pactado en el contrato. [Sus beneficios sociales].....	80
Figura 27. Esta acorde a lo pactado en el contrato. [El área de trabajo]	81
Figura 28. Esta acorde a lo pactado en el contrato. [El trato y convivencia]	82
Figura 29. Las expectativas de crecimiento profesional [Son de su interés inmediato]	83
Figura 30. Las expectativas de crecimiento profesional [Están acorde a su perfil].....	84
Figura 31. Las expectativas de crecimiento profesional [Están siendo satisfechas por sus jefes]	85
Figura 32.. Las expectativas de crecimiento profesional [Son probables en esta empresa]....	86
Figura 33. Los salarios, beneficios y vacaciones. [Salarios]	87
Figura 34. Los salarios, beneficios y vacaciones. [Beneficios]	88
Figura 35. Los salarios, beneficios y vacaciones. [Vacaciones].....	89
Figura 36. La empresa estima necesidades para su autorrealización. [Capacitaciones]	90
Figura 37. La empresa estima necesidades para su autorrealización. [Asesoramiento]	91
Figura 38. La empresa estima necesidades para su autorrealización. [Motivaciones salariales]	92
Figura 39. La empresa estima necesidades para su autorrealización. [Charlas motivacionales]	93
Figura 40. Relación con compañeros de trabajo es: [Estable]	94
Figura 41. Relación con compañeros de trabajo es: [Respetuosa].....	95
Figura 42. Relación con compañeros de trabajo es: [Conflictiva].....	96
Figura 43. Relación con jefes/supervisores/gerentes de trabajo es: [Estable]	97
Figura 44. Relación con jefes/supervisores/gerentes de trabajo es: [Respetuosa].....	98

Figura 45. Relación con jefes/supervisores/gerentes de trabajo es: [Conflictiva]	99
Figura 46. El reconocimiento de su buen trabajo por parte de sus superiores es:	100
Figura 47. Considera usted que su nivel de lealtad hacia la empresa es	101
Figura 48. Considera usted que su empresa es parte de su vida:	102
Figura 49. Considera usted que está comprometido con su empresa:	103
Figura 50. Considera usted que es eficiente con su empresa:	104
Figura 51. Considera usted que es eficaz con su empresa:	105
Figura 52. Considera usted que es una persona productiva con su empresa:	106
Figura 53 Proceso del plan de mejora del clima laboral	112
Figura 54 Buzón de sugerencias	125
Figura 55 Flyer digital.....	126
Figura 56 Mensaje de bienvenida al departamento.....	126
Figura 57 Póster para los baños	129
Figura 58 Comunicación para la integración.....	131
Figura 59 Sitios para aplicar la comunicación.....	132

RESUMEN

Una organización con estrés laboral generalizado entre sus colaboradores tiende al fracaso, por las disputas y discrepancias que se dan entre los empleados que muchas veces no comprenden que su capacidad está ligada y relacionada a estar consciente de que el ambiente o clima laboral debe ser satisfactorio. El problema radica en la tasa de deserción, que no se puede decir es la habitual en esta empresa y que, a pesar de los indicadores de desempleo del país, los trabajadores prefieren renunciar sin dar justificaciones coherentes a la abdicación del cargo. En la investigación, se logró establecer mediante teorías la importancia del clima laboral para las organizaciones y como estas afectan a la salida del personal capacitado por inconformidades. Las principales razones son las de adaptabilidad o adaptación a nuevos escenarios laborales y la comunicación. Al realizar un análisis interno del clima laboral en el área comercial de la empresa, se encontró que grupos de empleados no dejan que se involucren otros elementos, además de que existe una disputa entre supervisores y personal del área comercial. Se propusieron acciones prácticas en el área laboral del departamento comercial de la empresa Pino Aristata S.A., que se establecieron en los objetivos estratégicos. Se realizó un estudio de enfoque mixto a través del uso de encuestas y entrevistas a los empleados de la empresa. Se establecieron los parámetros de clima laboral según las dimensiones de estrés en el trabajo. Al final se desarrolló un plan estratégico de clima organizacional que comprendió la motivación, la integración la creación de valores y la connotación de interés de la empresa por el empleado del área comercial de Pino Aristata.

Palabras clave: Satisfacción laboral, Clima laboral, rotación de empleados

ABSTRACT

An organization with widespread work stress among its employees tends to fail, due to disputes and discrepancies that occur among employees who often do not understand that their ability is linked and related to be aware that the environment or work environment should be satisfactory. The problem lies in the dropout rate, which can not be said is the usual in this company and that, despite the indicators of unemployment in the country, workers prefer to resign without giving coherent justifications to the abdication of the position. In the research, it was possible to establish through theories the importance of the work climate for the organizations and how they affect the exit of the trained personnel due to nonconformities. The main reasons are adaptability or adaptation to new work scenarios and communication. When performing an internal analysis of the work environment in the company's commercial area, it was found that groups of employees do not allow other elements to be involved, and there is a dispute between supervisors and commercial personnel. Practical actions were proposed in the labor area of the commercial department of the company Pino Aristata S.A., which were established in the strategic objectives. A mixed approach study was conducted through the use of surveys and interviews with company employees. The parameters of work climate were established according to the dimensions of stress at work. In the end a strategic organizational climate plan was developed that included the motivation, the integration, the creation of values and the connotation of interest of the company by the employee of the commercial area of Pino Aristata.

Keywords: Job satisfaction, Labor climate, employee turnover

INTRODUCCIÓN

PINO ARISTATA S. A. ofrece productos confiables para el diario vivir, que optimizan y organizan lo más valioso de la vida: tu tiempo. Así logran ser la mano derecha de los anhelos, esperanzas y alegrías de sus clientes. Presentes con más de 30 años en el campo laboral ecuatoriano. Cuenta con dos divisiones de negocios. En el sector de papelería con las marcas: UHU (pegamentos), STABILO (artículos para escribir y dibujar), TRANSCEND (memorias externas), FISKARS (tijeras), ALPINO (témperas, plastilinas y acuarelas) y ARTLINE (marcadores especiales) fomentamos la calidad del trabajo y la educación.

En ferretería representan las marcas: ALPEN (brocas), EINHELL (herramientas eléctricas), ENDURA (herramientas manuales), DRONCO (discos abrasivos), FISCHER (anclajes) y OSBORN (cepillos de alambre) ofrecemos productos de alto rendimiento para los sectores productivos.

PINO ARISTATA S. A. tiene como principio elemental ofrecer marcas de prestigio que garanticen calidad, innovación y respaldo total. Ofrecen productos confiables y eficientes, que hacen más productivo el trabajo de las personas y las empresas, asegurando así el crecimiento de sus clientes. Mejora la calidad de vida de los ecuatorianos apoyándolos para que enfrenten diariamente su futuro. Trabajamos por el desarrollo del Ecuador, con su productividad, la educación y buscan el bienestar y la prosperidad de su gente.

La investigación presupone que existe un alto índice de rotación laboral en la empresa PINO ARISTATA S.A., basándose en datos históricos dado que en el 2014 renunciaron 12 trabajadores, 9 en el 2015, 10 en el 2016 y 11 en el 2017 (Pino Aristata,

2018), reflejándose como principal motivo el mal clima laboral que la empresa he venido manteniendo, información que reposa en el Departamento de Recursos Humanos de la empresa. Esto ha repercutido en el alto costo del reclutamiento, además de que se origina una bola de nieve de malestar en el resto del personal que tiene que asumir los cargos abandonados, creando más responsabilidades, aunque estas sean temporales. Por lo mencionado, se ve la necesidad de establecer un plan de mejora del clima laboral en el área comercial del negocio, pero en general al total de trabajadores que ejercen sus funciones en la empresa Pino Aristata S.A, entre ellos se entienden que son 75 en total, 60 son empleados en el área comercial, 7 operacionales logísticos, 5 de ellos administrativos organizacionales y 3 administrativos de cobranzas.

1. PROBLEMA

1.1. Planteamiento del problema

Trabajar en un ambiente pleno de armonía, es cosa utópica, hasta cierto punto irreal, no pueden existir ambientes a la medida de forma colectiva, sin embargo, como seres de adaptación hacemos lo posible por compartir y respetar y por lo tanto esto permite la socialización de las actividades laborales (Alvarez & Fernández, 2011).

Una organización con estrés laboral generalizado entre sus colaboradores tiende al fracaso, por las disputas y discrepancias que se dan entre los empleados que muchas veces no comprenden que su capacidad está ligada y relacionada a estar consciente de que el ambiente o clima laboral debe ser satisfactorio.

El problema radica en la tasa de deserción, que no se puede decir es la habitual en esta empresa y que, a pesar de los indicadores de desempleo del país, los trabajadores prefieren renunciar sin dar justificaciones coherentes a la abdicación del cargo.

El éxito de la planificación estratégica entonces podría depender del clima que se manifiesta en la organización, incluso dentro del mismo plan, se pueden establecer pequeños y medianos problemas que podrían mediante decisiones, desaparecerlas antes de que lleguen a un nivel mayor, causando que las proyecciones no se lleguen a cumplir en cuanto a metas y objetivos.

1.2. Formulación de problema

¿Cómo se podrá proponer un plan de mejora del clima laboral en los empleados del departamento comercial de la empresa PINO ARISTATA S.A.?

1.3. Sistematización del problema

Se desarrollaron las siguientes preguntas a contestarse que ayudaron a diseñar los objetivos específicos:

- ¿De qué manera ha afectado el mal clima laboral a la unión y eficiencia del trabajo del departamento comercial?
- ¿Qué acciones implementar para el aumento del clima laboral?
- ¿Qué resultados puede estimar la empresa luego de la mejora del clima laboral?

1.4.Objetivo general

Lo que se define como objetivo general es a la finalidad de la investigación, que en este caso es de conseguir una planificación técnica de cómo solucionar los problemas de clima laboral. Lo importante es que, al inicio del proyecto, es imposible saber con certeza la forma de hacerlo. Por lo tanto, el descubrir propone una verdadera manifestación de las competencias profesionales de los autores.

Con la correcta elaboración del anteproyecto se llegó a la conclusión que el objetivo general es:

- Proponer un plan de mejora del clima laboral en el área comercial de PINO ARISTATA S.A.

1.4.1. Objetivos específicos

Los pasos que se deberán de dar están diseñados de tal forma que secuencialmente se desarrolle la investigación, desde una posición exploratoria, pasando por el sistema descriptivo y llegando a la estructura de la posible solución.

- Establecer mediante teorías la importancia del clima laboral para las organizaciones.
- Realizar análisis interno del clima laboral en el área comercial de la empresa.
- Proponer acciones prácticas en el área laboral del departamento comercial de la empresa Pino Aristata S.A.

1.5. Justificación de la investigación

1.5.1. Teórica

El presente plan de mejoras, tienen un sustento teórico basado el mal clima laboral que se presenta en las organizaciones que podría afectar el rendimiento laboral de los trabajadores y por ende a la empresa en general. Por otro lado, también se establece realizar el estudio como beneficio directo para la empresa PINO ARISTATA S.A., la misma que podría mejorar el clima organizacional en el área comercial, evitando de esta forma la rotación de personal.

1.5.2. Metodológica

El estudio se vivifica dentro del método de identificación del clima laboral, en el que es necesario conocer la percepción de los empleados de la empresa acerca del ambiente interno laboral, con el fin de conocer las necesidades e inquietudes con las que cuenta como trabajador, teniendo como técnica de investigación la encuesta.

1.5.3. Práctica

El presente plan se basa la mejora del ambiente organizacional empresa PINO ARISTATA S.A., donde no solo se proporcione beneficios económicos por el buen desarrollo de funciones encomendadas, sino que se pueda trabajar en un ambiente de armonía y felicidad. Aunque parezca visible y perceptible, muchos factores del mal clima laboral no se reflejan en la persona sino hasta que transgrede su entorno con conducta inapropiada, rechazo a la autoridad y desapego a la organización, por ello se justifica que el proyecto ayudará a que el mal clima laboral sea superado en un futuro cercano de forma práctica y ágil, una vez por supuesto establecido los factores de afectación y su escala.

1.6. Delimitación o alcance de la investigación

Campo: Comercial

Área: Talento Humano

Tiempo: octubre 2017 a enero del 2018

Tipo de investigación: Descriptiva



Figura 1 : Mapa Pino Aristata
Fuente: Google Maps

1.7. Idea por defender

Un método de Mejora del clima laboral Disminución de la rotación de los empleados de la empresa PINO ARISTATA S.A.

1.8. Variables de la investigación

Variable Independiente: Mejoras del clima laboral

Variable Dependiente: Disminución de la rotación laboral.

2. MARCO TEÓRICO

2.1.Estado del arte

Si bien es cierto que el estado del arte explica lo que se ha investigado de forma empírica en el tema, hay que reconocer que los aportes más importantes en investigaciones, han tratado el tema de forma específica en situaciones controlables y medibles para el investigador, por ello se recogieron datos secundarios de aquellos artículos científicos que hicieron un estudio un poco más amplio del ambiente laboral como Spector (2013) que observó que la mayoría de las empresas ignoran el clima de trabajo dentro de su organización, lo que resulta en un efecto adverso en el desempeño de sus empleados. Según él, el clima de trabajo consiste en seguridad para los empleados, seguridad laboral, buenas relaciones con los compañeros de trabajo, reconocimiento por el buen desempeño, motivación para un buen desempeño y participación en el proceso de toma de decisiones de la empresa. Luego explicó que una vez que los empleados se dan cuenta de que la empresa los considera importantes, tendrán un alto nivel de compromiso y un sentido de pertenencia para su empresa.

Diferentes factores dentro del clima laboral tales como salarios, horas de trabajo, autonomía otorgada a los empleados, estructura organizacional y comunicación entre los empleados y la gerencia pueden afectar la satisfacción laboral (Lane, Esser, Holte y Anne, 2012). Arnetz (2013) argumenta que, en las organizaciones, se puede observar que la mayoría de los empleados tienen problemas con su supervisor que no les está dando el respeto que merecen.

Los supervisores también muestran comportamientos severos a los empleados debido a que no se sienten cómodos compartiendo ideas buenas e innovadoras con sus supervisores. Además, describe que la alta dirección limita a los empleados a sus tareas

en lugar de crear un sentido de responsabilidad en los empleados haciéndolos trabajar en equipos para lograr un alto rendimiento.

Petterson (2014) sostiene que la interacción entre los empleados dentro de una empresa es crucial para lograr los objetivos de la organización. Además, describe que la comunicación de la información debe realizarse de manera adecuada y oportuna para que las operaciones del negocio funcionen sin problemas. Si hay un choque entre compañeros de trabajo, entonces es difícil lograr los objetivos de la organización. Con base en la discusión anterior, el objetivo de este documento es determinar la relación entre lo que viven los empleados en la empresa y la satisfacción laboral del empleado, que es el hecho de sentirse bien retribuido por lo que hace desde la proyección económica y social.

Se ha trabajado para comprender la relación entre el entorno de trabajo y la satisfacción laboral en todo el mundo en diferentes contextos a lo largo de los años. El estudio está ganando cada vez más importancia con el paso del tiempo debido a su naturaleza e impacto en la sociedad. Las conclusiones de un estudio danés sugieren que una empresa puede aumentar su productividad mediante la mejora de las dimensiones físicas del entorno de trabajo, también conocido como clima interno y puede tener un impacto positivo en la productividad de las empresas (Buhai, Cottini y Nielsen, 2015).

Herzberg et al., (1959) desarrolló un modelo motivacional para la satisfacción laboral y, mediante la investigación, descubrió que los factores relacionados con el trabajo pueden dividirse en dos categorías: factores físicos del entorno y factores de motivación. Los factores físicos no pueden causar satisfacción laboral, pero pueden cambiar al empleado a pasar a la insatisfacción o desmotivación a corto plazo, mientras que los factores de motivación tienen un efecto duradero ya que elevan los sentimientos positivos hacia el trabajo.

En ausencia de factores físicos (que son las condiciones de trabajo, la calidad humana de la supervisión, la política salarial, la forma de administración de la empresa, las relaciones interpersonales, la seguridad social laboral y el salario) aumentan las probabilidades de que los empleados se sientan insatisfechos.

Baah y Amoako (2011) describieron que los factores motivacionales (la naturaleza del trabajo, el sentido de logro de su trabajo, el reconocimiento, la responsabilidad que se les otorga y las oportunidades de crecimiento y progreso personal) ayudan a los empleados a encontrar su valor con respecto al valor que les da la organización. Además, esto puede aumentar el nivel motivacional de los empleados, lo que finalmente elevará la felicidad interna de los empleados y que la felicidad interna causará satisfacción. El factor de higiene solo puede causar felicidad externa, pero no son lo suficientemente poderosos como para convertir la insatisfacción en satisfacción, pero aun así su presencia es demasiado importante. Según ellos, los factores físicos y motivacionales se relacionan entre sí (Herzberg et al., 1959).

2.1.1. Antecedentes de la satisfacción y clima laboral

De acuerdo con estudios realizados en diversos países de Europa se estima que entre el 50 y el 60% del total de días laborales perdidos por una empresa están directamente vinculados con la desmotivación laboral. Desde el inicio de las investigaciones relacionadas con estrés demostraban que su alcance era muy alto, por lo que podría afectar a cualquier tipo de individuo que se vea expuesto a altos niveles de presión (Barbecho & Ochoa, 2014).

Varios estudios afirman que la incomodidad laboral se debe a un desajuste entre los individuos y las condiciones sobre las cuales estos realizan las funciones asignadas como, por ejemplo, la inseguridad laboral, el tipo de contratación, sobrecarga de labores,

horarios, etc.; por otro lado también se encuentran hechos como la monotonía, ciclos de trabajos breves o sin sentido, presión de tiempo de ejecución, la mala organización que desencadena problemas como las ambigüedad en funciones, ausencia de maquinaria adecuada o de sistemas necesarios para la ejecución de funciones, mala comunicación, escasas de participación, etc. (Salazar, 2013).

Las primeras investigaciones sobre la satisfacción laboral del hombre aparecieron en los 30 años del siglo XX (siguiendo los hallazgos de E. Mayo). Los estudios consideraron los problemas del trabajo humano, la inclusión humana en el proceso laboral y su relación con su trabajo. La investigación sobre la satisfacción laboral en Eslovaquia fue objeto de especial atención desde los años sesenta hasta los años ochenta, que trató principalmente de Jurovsky (1976), Kollarik (1979, 1986) y Dubayova (1976).

La satisfacción laboral ha atraído la atención de investigadores y ejecutivos debido a la influencia en el comportamiento de un individuo en las organizaciones. Los más destacados según la literatura son Spector, 1997; Ivanevich y Matteson, 2002; Locke, 1976; Oshagbemi, 1999; Wright y Kim, 2004; Smith et al. 1969, Taylor, 1911, Churchill et al, 1974.

La satisfacción laboral es el concepto más ampliamente investigado en el campo de la psicología industrial y organizacional, la psicología social y la literatura sobre el comportamiento organizacional (Parnell y Crandall, 2003; Alotaibi, 2001; Hackman y Oldham, 1974). Este concepto es necesario en nombre de los negocios para lograr la sostenibilidad en el desarrollo organizacional y la productividad del personal para las organizaciones (Siegel y Lane, 1974; Mullins, 1996). Debido a este aspecto, el concepto de satisfacción laboral es uno de los temas importantes para los investigadores y ejecutivos de la organización.

Hasta el momento, se han realizado cientos de definiciones sobre el concepto de satisfacción laboral. Vroom (1964) relacionó la satisfacción laboral con el rol del individuo en el lugar de trabajo y la definición de la satisfacción laboral como orientaciones afectivas por parte de los individuos hacia los roles laborales que están ocupando actualmente. Hackman y Oldham (1974) se centraron en la satisfacción del individuo y definieron la satisfacción laboral como el placer del empleado obtenido del trabajo. Davis (1982) pensó en el concepto como de doble faz y describió la satisfacción laboral como la satisfacción o insatisfacción del individuo con el trabajo. Feldman (1985) relacionó la satisfacción laboral con las emociones positivas y la satisfacción laboral definida como la cantidad de afecto (o sentimientos) positivo general que los individuos tienen hacia sus trabajos. Cuando decimos que un individuo tiene una alta satisfacción laboral, queremos decir que al individuo generalmente le gusta y valora mucho el trabajo y se siente positivo al respecto. Spector (1997) tomó el trabajo como un todo y describió la satisfacción laboral simplemente como las personas sienten acerca de sus trabajos y diferentes aspectos de sus trabajos. Es la medida en que a la gente le gusta (satisfacción) o desagrado (insatisfacción) sus trabajos.

Actualmente, se encuentran con algunas diferencias en la percepción del término "Satisfacción laboral". Luthans en Vyrost y Slamnik (1998) definen la satisfacción laboral como una condición favorable o emocional que resulta de la evaluación del trabajo o la experiencia laboral. Kollarik (1986) significa un valor resumido que refleja una serie de factores relacionados con el trabajo y las condiciones de trabajo y no trabajo bajo la satisfacción laboral.

La satisfacción laboral es una combinación de las emociones positivas del individuo frente a su trabajo (Erdoğan, 1996). A un individuo le gusta su trabajo y tiene

valores positivos hacia su trabajo si tiene un alto grado de satisfacción laboral. Locke (1976) y Oshagbemi (1999) definieron la satisfacción laboral como sentimientos positivos y actitudes emocionales en contra del trabajo y Vroom (1964) agregó a esta definición que la armonía laboral proveía desde el trabajo mismo. La actitud positiva de la persona hacia el trabajo demuestra que él / ella tiene satisfacción laboral y viceversa muestra un bajo nivel de satisfacción laboral o ninguna satisfacción. Según Robbins, Judge y Sanghi (2004), la satisfacción laboral es la sensación positiva del individuo sobre su trabajo y su estructura característica. En este sentido, todos los componentes del trabajo son efectivos contra la formación de la satisfacción laboral. Knoop (1995) describe la satisfacción laboral como una actitud general hacia el trabajo y sus subdimensiones.

En la era moderna, las organizaciones enfrentan varios desafíos debido a la naturaleza dinámica del medio clima. Uno de los muchos desafíos para una empresa es satisfacer a sus empleados con el fin de adaptarse al entorno en constante cambio y evolución, y lograr el éxito y permanecer en competencia. Para aumentar la eficiencia, la efectividad, la productividad y el compromiso laboral de los empleados, la empresa debe satisfacer las necesidades de sus empleados proporcionando buenas condiciones de trabajo.

Este documento puede beneficiar a la sociedad al alentar a las personas a contribuir más a sus trabajos y puede ayudarlos en su crecimiento y desarrollo personal. Por lo tanto, es esencial para una organización motivar a sus empleados a trabajar arduamente para lograr las metas y los objetivos de la organización.

El entorno de trabajo consta de dos dimensiones más amplias, como el trabajo y el contexto. El trabajo incluye todas las diferentes características del trabajo, como la

forma en que se realiza y completa el trabajo, involucrando tareas como la capacitación en actividades de tareas, el control de las propias actividades relacionadas con el trabajo, una sensación de logro del trabajo, variedad de tareas y el valor intrínseco para una tarea.

Muchos trabajos de investigación se han enfocado en el aspecto intrínseco de la satisfacción laboral. Los resultados han demostrado que existe un vínculo positivo entre el clima de trabajo y el aspecto intrínseco de la satisfacción laboral. Además, describieron la segunda dimensión de la satisfacción laboral conocida como contexto, que comprende las condiciones físicas de trabajo y las condiciones sociales de trabajo (Raziqa & Maulabakhsha, 2015).

2.1.2. Satisfacción laboral

Dentro del constructo teórico se han encontrado trabajos importantes escritos sobre satisfacción laboral, en donde se detallan muchas variables en la que los empresarios deben trabajar para que sus organizaciones mantengan el mejor nivel de clima laboral, aunque lo revisado en la literatura anterior, detalla que es difícil mantenerlo al cien por ciento agradable, se deban tomar medidas para que esto no influya en la producción de la empresa incrementando los siguientes índices:

- Lealtad del empleado
- Sentido de propiedad
- Nivel de compromiso
- Eficiencia
- Eficacia
- Productividad

En la literatura, existe el término equivalente de "satisfacción laboral". Arnold (2007) considera que la satisfacción laboral es un indicador del bienestar psicológico del hombre o de la salud mental. Pauknerova et al. (2006) asume que la satisfacción laboral correcta alienta y motiva a una persona a desempeñarse mejor y es una condición previa para el uso eficiente de la mano de obra.

2.1.3. Variables de estudios en satisfacción laboral

Clark A., Oswald, A. & Warr, P. (2012) desarrollaron un modelo de satisfacción laboral integrando variables económicas y variables del entorno de trabajo para estudiar la reacción de los empleados en entornos de trabajo peligrosos con altos beneficios monetarios y entornos laborales no peligrosos y bajos beneficios monetarios. El estudio mostró que las diferentes variables psicosociales y del entorno de trabajo, como el lugar de trabajo, el apoyo social tiene un impacto directo en la satisfacción laboral y que el aumento en las recompensas no mejora el nivel de insatisfacción entre los empleados.

La disponibilidad de los supervisores en el momento de la necesidad, la capacidad de relacionar a los empleados, estimular el pensamiento creativo, el conocimiento de la apertura mental a la vista de los trabajadores, y la capacidad de comunicarse con los empleados, son los rasgos básicos de supervisión. Los resultados revelaron que, con una supervisión buena y efectiva, el nivel de satisfacción de los empleados era alto, mientras que, con una capacidad de comunicación más baja, el nivel de insatisfacción entre los empleados era alto (Schroffel, 1999).

Otro estudio de Catillo y Cano (2004) sobre el nivel de satisfacción en el trabajo entre los profesores de las universidades mostró que, si se presta la debida atención a las relaciones interpersonales, reconocimiento y supervisión, el nivel de satisfacción laboral aumentaría.

Bakotic & Babic (2013) encontró que para los trabajadores que trabajan en condiciones laborales difíciles, las condiciones de trabajo son un factor importante para la satisfacción laboral, por lo que los trabajadores en condiciones laborales difíciles no están satisfechos con este factor. Para mejorar la satisfacción de los empleados que trabajan en condiciones de trabajo difíciles, es necesario que la administración mejore las condiciones de trabajo. Esto los hará igualmente satisfechos con aquellos que trabajan en condiciones normales de trabajo y, a cambio, aumentará el rendimiento general.

Un estudio en el sector de las telecomunicaciones realizado por Tariq et al (2013) reveló que existen diferentes variables como la carga de trabajo, el salario, el estrés en el lugar de trabajo y los conflictos con la familia debido a que el trabajo conduce a un empleado hacia la insatisfacción. En la etapa final, estos factores independientes tienen un impacto negativo en el desempeño de la organización, que se ve negativamente influenciado por estos factores.

Chandrasekar (2011) sostiene que una organización necesita prestar atención para crear un clima de trabajo que mejore la capacidad de los empleados para ser más productivos y aumentar los beneficios para la organización. También argumentó que las interacciones y relaciones entre humanos desempeñan un papel más dominante en la satisfacción general del trabajo que en el dinero, mientras que las habilidades de gestión, el tiempo y la energía son necesarias para mejorar el desempeño general de la organización en la era actual.

El entorno de trabajo incluye las horas de trabajo, la seguridad laboral, la seguridad laboral, la relación entre los empleados, las necesidades de estima de los empleados y la influencia de la alta dirección en el trabajo de los empleados.

2.1.4. Actitud ante el trabajo

Los medios para identificar y expresar satisfacción en el trabajo son las actitudes. Las actitudes son evaluar las relaciones con las personas, el sujeto, los fenómenos y los eventos, y en la personalidad humana juegan un papel importante.

Kolesarova (2010) afirma que para la conformación de las suposiciones de satisfacción en el trabajo están involucradas. Jurovsky (1971) reflejó la relación entre las actitudes y la satisfacción laboral. Afirma que ciertas relaciones para trabajar con el individuo se detienen, y así ganan en contenido, direccionalidad y durabilidad que pueden observarse desde los exterior y relativamente estables y sus leyes mentales distintivas que determinan un enfoque más sostenido en el trabajo. Por lo tanto, Jurovsky¹ (1971) entendió la satisfacción laboral como "una actitud generalizada" de las personas hacia su trabajo y hacia todo lo relacionado con ella, y puede ser estimada y medida. Las actitudes positivas están asociadas con la satisfacción laboral y la insatisfacción con las negativas.

Pero hay algunos detalles entre la satisfacción laboral y la actitud. Vyrost y Slamenik (1998) indican que la satisfacción suele ser menos estable que las actitudes firmemente ancladas y conectadas entre sí. La satisfacción varía en relación con el cambio de edad. Ese argumento también es evidenciado por estudios que niegan que la satisfacción laboral fue constante durante toda la vida del individuo. Es importante tener en cuenta que las opiniones de los expertos están parcialmente divididas en la cuestión del rango de edad de los empleados en los que la satisfacción laboral está disminuyendo. Los resultados del estudio de Clark, Oswald y Warr (1996) en una muestra de 5000

¹ Reconocido por ser uno de los primeros investigadores del tema en la modernidad de la comunicación.

encuestados indican el grado de satisfacción con el trabajo durante el cambio de vida es ineludible, a mayor edad es más satisfecho el ser humano.

Según la investigación, por la satisfacción laboral de los adolescentes ha aumentado, en los años veinte disminuyó, y en los cuarenta aumentó nuevamente. Para los jóvenes encuestados, los principales factores de satisfacción laboral son las posibilidades de un proceso a término y la naturaleza del trabajo. Para los trabajadores de más edad es cada vez menos importante la naturaleza de la relación entre los empleados y la administración, lo que resulta de su mayor independencia y su mayor prestigio en el colectivo de trabajo. Según Sutekova (2012), la satisfacción laboral tiende a aumentar con la edad, pero las investigaciones realizadas han mostrado un descenso en la satisfacción en el grupo de edad de 40 a 50 años.

Según Sheppard y Herrick (1972), Vagnerova (2007) es de nuevo la mayor parte de los empleados descontentos solo entre los jóvenes de 20-29 años. Es una prueba de que afirman que después del entusiasmo inicial, que jóvenes insertaron para trabajar al comienzo de su vida laboral viene una caída significativa en la satisfacción, con la mayor caída en la tercera década de la vida.

Desde aproximadamente 30 años, la satisfacción aumentó nuevamente (Crites, 1963). Una explicación es que la satisfacción está relacionada con las expectativas con las que los jóvenes comienzan su trabajo. Al comienzo de sus carreras son muy poco realistas acerca de sus expectativas, y muy pronto se enfrentan a barreras de la realidad, lo que resulta en insatisfacción con las condiciones de trabajo.

Con la edad, se cree que las expectativas de las personas son más realistas y también que más personas se adaptan al entorno laboral, lo que disminuye su insatisfacción. Dado que una persona está satisfecha con su trabajo determina la visión

subjetiva de la naturaleza individual del trabajo y otros aspectos del empleo, lo que llamamos los factores de la satisfacción laboral.

2.1.5. Clima laboral

El clima de trabajo está en una posición desfavorable para aquellos que piensan resolver la satisfacción laboral desde el aspecto psicosocial solamente, se ha escrito sobre investigaciones que demuestran que el clima es un factor preponderante dentro de la vida laboral y para ello se consideran ciertas características o variables que lo denotan, por ejemplo:

- Horas de trabajo acorde a la ley y a la disminución del cansancio que puede producir improductividad.
- Seguridad laboral y seguridad social, que permita trabajar consciente de que su hogar está protegido.
- Relación con compañeros de trabajo de forma estable y respetuosa.
- Estima necesidades para su autorrealización.
- Administración superior de calidad.

Mozny (1971) define los factores de satisfacción como elementos a los que se siente la sensación general de satisfacción laboral. Jurovsky (1971) afirma que la satisfacción laboral está determinada por los componentes experienciales que tiene una persona en relación con el contenido de su trabajo. Kolesarova (2010) dividió los factores de satisfacción laboral en 3 dimensiones, ya que "donde una persona camina", "lo que le da trabajo" y "lo que es el hombre". La base para identificar factores y su inclusión fueron los estudios de Mozny (1971, 1974), Vecernik (2003), Mares (2001), Mares y Banovcova (2002). Kolesarova nombró dimensiones de satisfacción laboral de la siguiente manera:

Dimensión 1 de "configuración organizacional"

El trabajo es donde una persona camina, es en donde se determinan los elementos del entorno de trabajo (por ejemplo, el equipamiento de la habitación, la iluminación, el ruido, la seguridad, etc.), que a menudo son la norma para los humanos. A los elementos que afectan la satisfacción laboral incluyen la organización del trabajo, es decir, las actitudes de los empleados, si su trabajo está bien organizado, planificado o si el empleado cumple con la relación laboral, el horario de trabajo, las tareas asignadas al azar, etc.

Dimensión 2: "requisitos y beneficios del trabajo"

En primer lugar, el trabajo trae ciertos beneficios para el hombre. Por otro lado, pone algunos derechos civiles laborales sobre un hombre y necesita gastar un poco de esfuerzo cuando hablamos de la carga de trabajo. El trabajo se le asigna a una persona adquirida de conocimientos, experiencia y habilidades a las que pone manos a la obra y el resultado de sus actividades son bienes y servicios. En este caso, estamos hablando de la posibilidad de aplicar las habilidades profesionales del empleado.

Uno no gastaría demasiado esfuerzo y rendimiento en el trabajo, si no le interesara y no disfrutara el trabajo. Si no hace lo que quiere hacer, lo que llena, lo interesante del trabajo se encuentra entre los factores de satisfacción en el trabajo. Un empleado no solo está donando a una organización su vida, sino que también espera alguna recompensa por sus esfuerzos (como se desprende de la teoría de las expectativas). Una forma importante de remuneración es el salario, las ganancias, ese hombre implica satisfacción laboral general y si no lo hace, está buscando otro trabajo.

Para trabajar, una persona aporta sus habilidades y conocimientos que había adquirido en la escuela u otro empleo y espera que pueda seguir desarrollándose. Por lo tanto, el trabajo puede ser un medio de autorrealización. Con la autorrealización está estrechamente vinculado el avance profesional, que el hombre quiere lograr haciendo un esfuerzo y conocimiento. El progreso trae muchos beneficios como el prestigio, la responsabilidad, la autodeterminación y cosas por el estilo a un hombre.

Dimensión 3. Dimensión “estado y relaciones en el lugar de trabajo”

El trabajo tiene un carácter individualista en cada trabajador; es un lugar donde proliferan las diferentes relaciones sociales y la cooperación en la labor. Por lo tanto, el trabajo es el lugar donde se encuentran las relaciones formales e informales entre colegas. El individuo en su evaluación considera el funcionamiento, respectivamente las relaciones disfuncionales en el lugar de trabajo y crea una posición para ellas.

Todo concepto de trabajo también incluye la estructura organizacional y la jerarquía de poder, que se establece en la organización. Por lo tanto, el empleado no solo es un colega sino también un subordinado y sus relaciones en la organización afectan la actitud del supervisor.

2.1.6. Costo de la rotación de los empleados

El costo de rotación de los empleados es la proporción de trabajadores de una organización que se fue dentro de un período de tiempo particular con el número promedio de empleados en esa organización durante el mismo período de tiempo (Price, 1977). Si bien, Mobley (1977) mencionó que la rotación de empleados es el compromiso de ciertos puestos por parte de los empleados que pueden abandonar el puesto e incumplir la relación entre el empleador y los empleados. En contraste, Currivan (1999) argumentó

que la rotación es un comportamiento que describe el proceso de dejar o reemplazar empleados en una organización.

La rotación de los empleados (las salidas definitivas de la organización) puede ser una decisión voluntaria o involuntaria de los mismos. Hay voluntad e intención de irse o un empleado se ve obligado a abandonar la empresa. De acuerdo con Noe et. Alabama. (2006) la rotación voluntaria ocurre cuando los empleados dejan una organización a su propio criterio o interés. La intención de los empleados de abandonar la organización debido a la influencia de varios factores.

Del mismo modo, Egan, Yang y Bartlett (2004) definen el volumen de rotación voluntario como un reflejo instantáneo o rápido y la decisión de los empleados de abandonar la organización. Mientras tanto, el involuntario es la descarga que la decisión tomada por los empleadores para terminar la relación entre el empleador y el empleado. Además, Allen, Shore y Griffeth (2013) coincidieron en que el involuntario no solo se refiere al despido o la terminación del empleado, sino que también incluye la jubilación, muerte y despido de estos. Bratton y Gold (2013) agregaron que involuntario también se debe a los recortes de costos, la reestructuración y la reducción de la organización. La mayoría de los estudios realizados se encuentran dentro de las discusiones sobre los factores de rotación de los empleados con sus causas y consecuencias (Arokiasamy, 2013).

Muchos factores influyen en la rotación del empleado. Hay muchas percepciones y puntos de vista, también razones racionales que conducen a la decisión de los empleados de abandonar una organización. La mayoría de los estudios coincidieron en que la satisfacción laboral es la principal razón por la cual los empleados abandonan la organización. En las literaturas anteriores, la mayoría de los estudiosos creen que la

satisfacción laboral se relaciona con las renunciaciones (Mobley, 1977); (Porter y Steers, 1973); (Price y Mueller, 1986); (Steers & Mowday, 1981).

Cuando los empleados se sienten insatisfechos en sus lugares de trabajo, estos sentimientos se reflejarán en cada comportamiento individual, y resultarán en menos compromiso con sus trabajos, y, a su vez, los llevarán a una rotación física o mental de la organización. Mientras que Tracey y Hinkin (2014) se refieren, las tasas de rotación de los empleados son impulsadas por la insatisfacción de los empleados hacia el entorno laboral que resultó en la reducción de su contribución a su trabajo (Lok y Crawford, 2014).

Se han llevado a cabo muchos estudios para analizar las consecuencias que probablemente hayan causado que los empleados decidieran abandonar. Esto incluye la evaluación de los entornos de trabajo que conduce a la intención de buscar otras oportunidades de trabajo (Lee, 1988). A menudo, los costos de rotación afectan a las organizaciones (Tracey & Hinkin, 2013); (Connolly y Connolly, 2011).

La rotación de los empleados puede afectar directa o indirectamente los costos y el rendimiento de las organizaciones. Los investigadores anteriores coincidieron en que la rotación de los empleados causa un efecto negativo en el rendimiento operativo de las organizaciones (Dalton y Todor, 1979); (Bluedorn, 1979), estos incluyen un alto costo para la organización. Cuando un empleado deja su organización, se requerirá su reemplazo. Por lo tanto, se requiere que las organizaciones recluten y capaciten nuevos empleados de manera efectiva (Fildago & Gouveia, 2012). La asignación de tiempo requirió la gestión en la organización para reprogramar y planificar nuevas series de capacitación para el desarrollo de los empleados. En consecuencia, la rotación de

empleados perderá el tiempo necesario para reclutar, capacitar y, en general, administrar (Rondeau y Wagar, 2016) (Katcher y Snyder, 2017).

La rotación de los empleados tuvo un costo significativo en términos de reclutamiento, malas prácticas de producción y estándares reducidos, así como altos costos de reemplazo y capacitación (Rondeau & Wagar, 2016). A diferencia de los costos indirectos, el efecto redujo la productividad y la competitividad del crecimiento y el éxito de la organización (Abdullah et al., 2017). En este punto, de acuerdo con Ciavenato (2011), el costo incurrido por la rotación de empleados se puede dividir en tres niveles, como primario, secundario y terciario.

El costo primario en esta teoría se define como el costo de selección y reclutamiento, mientras que, el costo secundario es el costo de inestabilidad y alto riesgo para la organización. El riesgo, como en los efectos de producción, la actitud del personal, el costo laboral adicional y el gasto operativo adicional. Finalmente, los costos terciarios representan el mayor efecto para la organización, como los costos extra de inversión en capacitación y las pérdidas en los negocios.

2.2. Marco legal

2.2.1. Desarrollo histórico del derecho laboral

Según Maiguashca (2010) los orígenes de la legislación laboral se remontan al pasado remoto y a las partes más variadas del mundo. Mientras que los escritores europeos a menudo le dan importancia a los gremios y sistemas de aprendizaje del mundo medieval, algunos eruditos asiáticos han identificado normas laborales desde el Código de Hammurabi de Babilonia (siglo XVIII AC) y las reglas para las relaciones laborales en las leyes hindúes de Manu; Los autores latinoamericanos apuntan a las leyes de las

Indias promulgadas por España en el siglo XVII por sus territorios del Nuevo Mundo. Ninguno de estos puede considerarse más que anticipaciones, con una influencia limitada en desarrollos posteriores. El derecho laboral como se lo conoce hoy es esencialmente el hijo de sucesivas revoluciones industriales desde el siglo XVIII en adelante.

Se hizo necesario cuando las restricciones tradicionales y la intimidad de las relaciones laborales en pequeñas comunidades dejaron de proporcionar una protección adecuada contra los abusos incidentales a las nuevas formas de minería y manufactura en una escala cada vez mayor justo en el momento en que la Ilustración del siglo XVIII, la revolución francesa, y las fuerzas políticas que pusieron en marcha crearon los elementos de la conciencia social moderna. Se desarrolló con bastante lentitud, principalmente en los países más industrializados de Europa occidental, durante el siglo XIX y alcanzó su importancia actual, madurez relativa y aceptación mundial solo durante el siglo XX.

El primer hito de la ley laboral moderna fue el Ley británica de salud y moral de aprendices de 1802, patrocinada por el anciano Sir Robert Peel. Se adoptó una legislación similar para la protección de los jóvenes en Zúrich en 1815 y en Francia en 1841. En 1848, la Landsgemeinde (asamblea de ciudadanos) adoptó la primera limitación legal de las horas de trabajo de los adultos. Cantón suizo de Glarus.

El seguro de enfermedad y la compensación a los trabajadores fueron iniciados por Alemania en 1883 y 1884, y el arbitraje obligatorio en disputas industriales se introdujo en Nueva Zelanda en la década de 1890. El progreso de la legislación laboral fuera de Europa occidental, Australia y Nueva Zelanda fue lento hasta después de la Primera Guerra Mundial. Los estados más industrializados de los Estados Unidos comenzaron a promulgar tal legislación hacia el final del siglo XIX, pero la mayor parte

de la actual legislación laboral de los Estados Unidos no fue adoptada hasta después de la Gran Depresión de la década de 1930.

Prácticamente no existía legislación laboral en Rusia antes de la revolución de octubre de 1917. En niños de la India entre las edades de 7 y 12 años se limitaron a nueve horas de trabajo por día en 1881 y hombres adultos en fábricas textiles a 10 horas por día en 1911, pero el primer gran avance fue la enmienda de la Ley de Fábrica en 1922 para dar efecto en los convenios adoptados en la primera sesión de la Conferencia Internacional del Trabajo en Washington, DC, en 1919. En las regulaciones rudimentarias de Japón sobre el trabajo en minas se introdujeron en 1890, pero un acto de fábrica propuesto fue controvertido durante 30 años antes de su adopción en 1911, y el paso decisivo fue la revisión de esta ley en 1923 para dar efecto a la Convención de Washington sobre horas de trabajo en la industria.

La legislación laboral en América Latina comenzó en Argentina en los primeros años del siglo y recibió un poderoso ímpetu de la revolución mexicana, que terminó en 1917, pero, como en América del Norte, la tendencia se generalizó solo con el impacto de la Gran Depresión. En África, el progreso de la legislación laboral se volvió significativo solo a partir de la década de 1940 en adelante.

El reconocimiento legal del derecho de asociación con fines sindicales tiene una historia distintiva. No hay otro aspecto de la legislación laboral en el que las sucesivas fases de progreso y regresión hayan sido más decisivamente influenciadas por cambios y consideraciones políticas. La prohibición legal de dicha asociación fue derogada en el Reino Unido en 1824 y en Francia en 1884; ha habido muchos cambios subsecuentes en la ley y bien pueden ser más cambios, pero estos se han relacionado con asuntos de detalle más que con principios fundamentales.

En los Estados Unidos, la libertad sindical para fines sindicales siguió siendo precaria y estaba sujeta al alcance imprevisible del mandato laboral, mediante el cual los tribunales ayudaron a limitar la actividad sindical hasta la década de 1930. El avance del sindicalismo y la negociación colectiva se logró mediante la Ley Nacional de Relaciones Laborales (la Ley Wagner) de 1935.

En muchos otros países, el registro del progreso y la regresión con respecto a la libertad de asociación cae en períodos claramente distinguibles separados por cambios políticos decisivos. Este ha sido ciertamente el caso con Alemania, Italia, España, Japón y gran parte de Europa del este; ha habido muchas ilustraciones de eso, y puede haber más en el mundo en desarrollo.

Los códigos laborales u otras formas de legislación laboral integral y ministerios de trabajo no se introdujeron hasta el siglo XX. El primer código laboral (que, al igual que muchos de sus sucesores, fue una consolidación más que una codificación) se proyectó en Francia en 1901 y se promulgó en etapas desde 1910 hasta 1927. Entre las formulaciones más avanzadas que afectaban la condición general del trabajo figuraban la constitución mexicana de 1917 y la Constitución de Weimar de Alemania de 1919, que dio rango constitucional a ciertos principios generales de política social en materia de derechos económicos. Disposiciones de este tipo se han vuelto cada vez más comunes y ahora están generalizadas en todas partes del mundo.

Los departamentos o ministerios de trabajo responsables de la administración efectiva de la legislación laboral y de promover su desarrollo futuro se establecieron en Canadá en 1900, en Francia en 1906, en los Estados Unidos en 1913, en el Reino Unido en 1916 y en Alemania en 1918. Se hicieron generales en Europa y se establecieron en la India y Japón durante los años siguientes y se hicieron comunes en América Latina en la

década de 1930. En 1930 se estableció una oficina de trabajo en Egipto, pero solo en las décadas de 1940 y 1950 se comenzaron a establecer acuerdos similares en otras partes de Asia y África. Bajo diferentes circunstancias políticas, por supuesto, continúan existiendo amplias variaciones en la autoridad y efectividad de dicha maquinaria administrativa.

2.2.2. Derecho del trabajo

El cuerpo de leyes variadas aplicadas a cuestiones tales como el empleo, la remuneración, las condiciones de trabajo, los sindicatos y las relaciones laborales. En su sentido más amplio, el término también incluye seguro social y seguro por discapacidad. A diferencia de las leyes de contrato, agravio o propiedad, los elementos de la ley laboral son algo menos homogéneos que las reglas que gobiernan una relación legal particular.

Además de las relaciones contractuales individuales que surgen de la situación laboral tradicional, la legislación laboral se ocupa de los requisitos legales y colectivos. relaciones que son cada vez más importantes en las sociedades de producción masiva, las relaciones legales entre los intereses económicos organizados y el estado, y los diversos derechos y obligaciones relacionados con algunos tipos de servicios sociales. La legislación laboral ha ganado reconocimiento como una rama distintiva de la ley dentro de la comunidad académica legal , pero la medida en que se reconoce como una rama separada de la práctica legal varía ampliamente dependiendo en parte de la medida en que existe un código laboral u otro distintivo el cuerpo de la legislación laboral, en parte en la medida en que existen tribunales laborales separados, y en parte en la medida en que un grupo influyente dentro de la profesión legal ejerce específicamente como abogados laborales.

En las primeras fases del desarrollo, el alcance de la legislación laboral a menudo se limita a las industrias más desarrolladas e importantes, a las empresas de un cierto

tamaño y a los asalariados; como regla general, estas limitaciones se eliminan gradualmente y el alcance de la ley se amplió para incluir artesanías, industrias rurales y agricultura, pequeñas empresas, oficinistas y, en algunos países, empleados públicos. Por lo tanto, un cuerpo de leyes originalmente destinado a la protección de los trabajadores manuales en las empresas industriales se transforma gradualmente en un conjunto más amplio de principios y normas jurídicas, que tienen básicamente dos funciones:

- La protección del trabajador como la parte más débil en la relación laboral; y
- La regulación de las relaciones entre grupos de interés organizados (relaciones industriales).

2.2.3. Factores en derecho laboral

La tendencia general en el desarrollo moderno de la legislación laboral ha sido el fortalecimiento de requisitos legales y colectivos relaciones contractuales a expensas de los derechos y obligaciones creados por las relaciones laborales individuales. La importancia de estos últimos depende, por supuesto, del grado de libertad personal en la sociedad dada, así como de la autonomía del empleador y del trabajador permitida por el funcionamiento real de la economía. En cuestiones tales como horas de trabajo, condiciones de salud y seguridad o relaciones laborales, los elementos estatutarios o colectivos pueden definir la mayor parte de la sustancia de los derechos y obligaciones del trabajador individual, mientras que con respecto a cuestiones tales como la duración de su nombramiento , su nivel y alcance de responsabilidad, o su lugar en la escala de remuneración, estos elementos pueden proporcionar lo que es esencialmente un marco para el acuerdo individual (Ministerio de Relaciones Laborales del Ecuador, 2018).

2.2.4. Beneficios laborales en Ecuador

Según la Constitución del Ecuador (2008) y los códigos laborales vigentes los ecuatorianos en edad de trabajar tienen los siguientes beneficios:

1. Afiliación a la Seguridad Social: El trabajador debe ser afiliado (por parte del empleador) desde el primer día de trabajo.
2. Pago por horas extras y suplementarias: El trabajador tiene derecho a percibir el pago por horas extras y suplementarias, en el caso que trabaje estas horas.
3. Pago del décimo tercero y décimo cuarto sueldo: El trabajador tiene derecho a percibir el pago del décimo tercer sueldo en las fechas establecidas.
4. Pago del fondo de reserva: El trabajador tiene derecho a percibir los Fondos de Reserva a partir del segundo año de trabajo.
5. Vacaciones anuales: El trabajador tiene derechos a un periodo de vacaciones laborales remuneradas.
6. Pago de la jubilación patronal: Los trabajadores que por 25 años o más hubieren prestado servicios, continuada o interrumpidamente, tendrán derecho a ser jubilados por sus empleadores.
7. Licencia por paternidad: El trabajador (padre de familia) tiene derecho a un periodo de licencia por paternidad.

8. Licencia por maternidad: La mujer trabajadora tiene derecho a un periodo de licencia por maternidad.
9. Pago del subsidio por maternidad: La madre trabajadora tiene derecho al subsidio por maternidad.
10. Pago de utilidades: El trabajador tiene derechos al pago por concepto de utilidades.

2.2.5. Seguro social

Vejez, Discapacidad y Sobrevivientes

Marco normativo. Primera ley: 1928.

Ley actual: 2001 (Ley de seguridad social).

Tipo de programa: sistema de seguro social y asistencia social.

La disposición de la ley de 2001 para crear un sistema de cuentas individuales para complementar el programa de pensión de vejez del seguro social y un programa de asistencia social para ancianos necesitados y personas con discapacidad no se implementó.

El sistema de seguro social también incluye un programa especial para proporcionar prestaciones de vejez, discapacidad y sobrevivientes a familias de trabajadores rurales y pescadores. El programa se financia con una contribución nominal del jefe de la familia y contribuciones de los trabajadores, los empleadores y el gobierno.

Cobertura

Todas las personas que reciben ingresos por trabajo. Cobertura voluntaria para personas sin cobertura obligatoria, incluidos los ciudadanos ecuatorianos que viven en el extranjero. Sistema especial para trabajadores agrícolas y pescadores en pequeña escala.

Fuente de fondos

Persona asegurada: 11.45% y 9.45% de las remuneraciones brutas para empleados del sector público y privado, respectivamente; 9.45% de las remuneraciones brutas para contribuyentes voluntarios. Las ganancias mínimas utilizadas para calcular las contribuciones son de \$ 384. No se utilizan las ganancias máximas para calcular las contribuciones. Trabajador por cuenta propia: 9.74% de las ganancias declaradas brutas. Las ganancias mínimas utilizadas para calcular las contribuciones son de \$ 384. No se utilizan las ganancias máximas para calcular las contribuciones. Empleador: 11.15% de la nómina bruta para empleados del sector público y privado, respectivamente. No se utilizan las remuneraciones máximas para calcular las contribuciones. Gobierno aportaba hasta el 2016 el 40% del costo de las pensiones de seguro social de vejez, invalidez y sobreviviente, actualmente está en discusión de la asamblea si se regresa a esta posición; EL gobierno contribuye también como un empleador.

Condiciones de calificación

Pensión de vejez: Pagada a cualquier edad con al menos 480 meses de cotizaciones; 60 años con al menos 360 meses de contribuciones; 65 años con al

menos 180 meses de contribuciones; o 70 años con al menos 120 meses de contribuciones.

Pensión de invalidez: El asegurado debe tener al menos 60 meses de cotizaciones, incluidos los seis meses anteriores al inicio de la incapacidad y una pérdida calculada de más del 50% de la capacidad de ingresos; 120 meses de cotización y no recibir una vejez pensión si la discapacidad comenzó el plazo de dos años después de la terminación del empleo.

Pensión de sobreviviente: el fallecido tenía al menos 60 meses de cotizaciones o era jubilado por vejez o invalidez en el momento de la muerte.

Los sobrevivientes elegibles incluyen a una viuda o pareja que convivió con el hombre fallecido; un viudo dependiente, discapacitado o una pareja masculina que cohabitó con la mujer fallecida; niños dependientes menores de 18 años (sin límite si están discapacitados); y, si no hay otros sobrevivientes, una madre dependiente y un padre dependiente e incapacitado.

La pensión de la viuda cesa en el nuevo matrimonio o la cohabitación.

Subsidio funerario: el fallecido tenía al menos seis meses de cotizaciones en los últimos 12 meses o ingreso de jubilado por vejez o invalidez.

Beneficios para la vejez

Pensión de vejez: la pensión mensual es un porcentaje de las ganancias mensuales promedio del asegurado en los cinco mejores años de ingresos, de acuerdo con el número total de años de contribuciones (50% durante 10 años, 75% durante 30 años, 81.25% para 35 años, 100% durante 40 años, 125% durante

más de 40 años). La pensión mínima mensual es de \$ 132. La pensión mensual máxima es de \$ 1,452.

Los pensionistas de edad avanzada pueden continuar trabajando y recibiendo una pensión, excepto si el empleador en el primer año de la recepción de la pensión fue el último empleador del pensionado.

Horario de pago: 12 pagos mensuales más dos pagos de bonificación al año. Ajuste de beneficios: los beneficios se ajustan anualmente. Los ajustes varían de 4.31% a 16.15% y son inversamente proporcionales a la cantidad de beneficio.

Beneficios por incapacidad permanente

Pensión por invalidez: la pensión mensual es un porcentaje de las ganancias mensuales promedio del asegurado en los cinco mejores años de ingresos, de acuerdo con el número total de años de contribuciones (43.75% por cinco años, 50% por 10 años, 62.5% por 20 años, 68.75% por 25 años, y 75% por 30 años). La pensión mínima mensual es de \$ 132. La pensión mensual máxima es de \$ 1,452. Horario de pago: 12 pagos mensuales más dos pagos de bonificación al año. Los ajustes de beneficios se hacen anualmente. Los ajustes varían de 4.31% a 16.15% y son inversamente proporcionales a la cantidad de beneficio.

Beneficios del sobreviviente

Pensión de sobreviviente: el 40% de la pensión que el fallecido recibió o que era elegible para recibir se paga a una viuda o un socio elegible.

Pensión de huérfano: el 20% de la pensión que el fallecido recibió o tenía derecho a recibir se paga a cada huérfano menor de 18 años (sin límite si está discapacitado); 40% para un huérfano completo.

Otros sobrevivientes elegibles (a falta de lo anterior): el 20% de la pensión que el fallecido recibió o que era elegible para recibir se le paga a una madre o padre. La pensión mínima mensual es de \$ 132. La pensión mensual máxima es de \$ 1,452. Los beneficios se ajustan anualmente en un 8.40%. El subsidio de funeral se paga hasta \$ 1,056.

Organización Administrativa

El Instituto de Seguridad Social (<http://www.iess.gob.ec>), a través de su Consejo Directivo, regula y administra el programa.

Enfermedad y maternidad

Marco normativo

Primera ley: 1935.

Ley actual: 2001 (Ley de seguridad social).

Tipo de programa: sistema de seguro social.

Cobertura

Todas las personas que reciben ingresos por trabajo y beneficiarios de prestaciones por vejez, discapacidad, lesión laboral o sobrevivientes (huérfanos de hasta 6 años solamente).

Cobertura voluntaria para personas no sujetas a cobertura obligatoria

Sistemas especiales para trabajadores agrícolas y pescadores en pequeña escala. Los asegurados pueden asegurar a su cónyuge con una contribución adicional de 3.41%.

Condiciones de calificación

Beneficios por enfermedad en efectivo: el asegurado debe tener al menos seis meses de cotizaciones antes de la fecha en que comenzó la incapacidad o al menos 189 días de cotizaciones en los ocho meses anteriores a la fecha en que comenzó la incapacidad. La cobertura continúa durante 60 días después de que el asegurado deja de pagar las contribuciones.

Prestaciones por maternidad en efectivo: el asegurado debe tener al menos 12 meses de cotizaciones antes de dar a luz. La atención prenatal se proporciona con al menos tres meses de contribuciones.

Beneficios médicos: el asegurado debe tener al menos tres meses de contribuciones continuas. La cobertura continúa durante 60 días después de que el asegurado deja de pagar las contribuciones.

Beneficios por enfermedad y maternidad

Beneficio por enfermedad: durante las primeras 10 semanas, el 75% de las ganancias del asegurado utilizadas para calcular las contribuciones en los tres meses anteriores a que la incapacidad comenzara se paga hasta por 70 días; a partir de entonces, 66% durante hasta 182 días.

Prestación de maternidad: el 75% de las últimas ganancias del asegurado utilizadas para calcular las contribuciones se paga durante dos semanas antes y

10 semanas después de la fecha prevista del parto. El empleador paga el 25% de las últimas ganancias del asegurado por el mismo período.

Beneficios médicos para los trabajadores

Beneficios médicos: las instalaciones médicas del Instituto de Seguridad Social brindan servicios médicos directamente a los pacientes. Los beneficios incluyen atención general y especializada, cirugía, hospitalización, medicina, servicios de laboratorio y atención dental. En caso de emergencia, es posible reembolsar el costo de la atención médica proporcionada a través de instalaciones médicas que no pertenecen al Instituto de Seguridad Social.

Beneficios médicos para dependientes

Beneficios médicos para dependientes: se brinda atención médica completa para hijos de asegurados de hasta 18 años de edad y beneficiarios de la pensión de orfandad.

Lesión en el trabajo

Marco normativo

Primera ley: 1964.

Ley actual: 2001 (seguridad social).

Tipo de programa: sistema de seguro social.

Cobertura

Todas las personas que reciben ingresos por trabajo.

Cobertura voluntaria para personas sin cobertura obligatoria.

Exclusiones: ecuatorianos que residen en el exterior.

Condiciones de calificación

Beneficios por lesiones laborales: no hay un período mínimo de calificación.

Beneficios de enfermedad ocupacional: el asegurado debe tener al menos seis meses de contribuciones.

Beneficios de incapacidad temporal

Durante las primeras 10 semanas, se paga el 75% de las ganancias promedio en los tres meses anteriores a la incapacidad después de un período de espera de dos días por hasta 70 días; después de 70 días, 66% hasta el final del 12º mes. Si la discapacidad dura más de un año, el 80% se paga por hasta dos años adicionales.

Beneficios por incapacidad permanente

Pensión de invalidez permanente: el 80% del ingreso promedio (100% si se requiere asistencia constante) en el último año o en los cinco años anteriores (el que sea mayor) se paga.

Discapacidad parcial: un porcentaje de la pensión completa se paga de acuerdo con el grado de discapacidad evaluado.

Beneficios médicos para los trabajadores

Los beneficios incluyen atención médica y quirúrgica, hospitalización, electrodomésticos y rehabilitación.

Beneficios del sobreviviente

Pensión de sobreviviente: el 40% de la pensión que el fallecido recibió o tenía derecho a recibir se paga a una viuda o pareja que cohabitó con el varón fallecido, o un viudo dependiente, discapacitado o pareja masculina que cohabitó con la mujer fallecida.

Pensión de huérfano: el 20% de la pensión que el fallecido recibió o que era elegible para recibir se paga a cada huérfano dependiente menor de 18 años (sin límite si está discapacitado); 40% para un huérfano completo.

Otros sobrevivientes elegibles: si no hay un cónyuge, pareja o hijo elegible, el 20% de la pensión que el fallecido recibió o que era elegible para recibir se paga a una madre dependiente o un padre dependiente e incapacitado. La pensión mínima mensual es de \$ 192. La pensión mensual máxima es de \$ 1,452. Subsidio de funeral: se paga hasta \$ 1,056.

Desempleo

Marco normativo

Primera ley: 1951.

Leyes actuales: 2001 (seguridad social).

Tipo de programa: cuenta individual obligatoria.

Cobertura

Todas las personas empleadas.

Exclusiones: personas que trabajan por cuenta propia.

Fuente de fondos

Persona asegurada: 2% de las ganancias brutas.

Las remuneraciones mínimas utilizadas para calcular las contribuciones son de \$ 384.

No se utilizan las ganancias máximas para calcular las contribuciones.

Trabajador por cuenta propia: no aplicable.

Empleador: 1% de la nómina bruta.

Prestaciones por desempleo: el asegurado debe tener al menos 24 meses de cotizaciones. El beneficio se paga después de dos meses de desempleo.

Beneficios de desempleo

Se paga una suma global del capital acumulado más los intereses acumulados a la persona asegurada si está desempleada o cuando la persona asegurada comienza a recibir una pensión de vejez, incapacidad permanente o lesión permanente en el trabajo; si el asegurado muere, el beneficio se paga a una viuda, a un viudo discapacitado, a niños menores de 18 años o, si no hay cónyuge o hijo sobreviviente, a otros parientes sobrevivientes.

Asignaciones familiares

Marco normativo: No se proporcionan beneficios legales. Las madres evaluadas como necesitadas con al menos un hijo (menor de 18 años) y las familias de bajos ingresos reciben una asignación mensual en el marco del programa Bono de Desarrollo Humano.

2.3.Marco conceptual

Agotamiento: las personas afectadas se sienten agotadas y emocionalmente agotadas, incapaces de sobrellevar la situación, cansadas y deprimidas, y no tienen suficiente energía. Los síntomas físicos incluyen dolor y problemas estomacales o intestinales (Barbecho & Ochoa, 2014).

Alienación de actividades (relacionadas con el trabajo): Las personas que sufren de agotamiento encuentran que sus trabajos son cada vez más estresantes y frustrantes. Pueden comenzar a ser cínicos sobre sus condiciones de trabajo y sus colegas. Al mismo tiempo, pueden distanciarse cada vez más emocionalmente y comenzar a sentirse insensibles sobre su trabajo (Dissanaïke, 2016).

Rendimiento reducido: el agotamiento afecta principalmente a las tareas diarias en el trabajo, en el hogar o al cuidar a miembros de la familia. Las personas con burnout son muy negativas con sus tareas, les resulta difícil concentrarse, son apáticas y carecen de creatividad (Gil, 2011).

Angustia: Es considerada una enfermedad laboral que es producido por el estrés. Se la observa como la impaciencia y la desesperación de no poder cumplir algo a cabo y la sensación de culpabilidad por el fracaso del objetivo laboral (American Psychological Association, 2017).

Aptitud en el trabajo: Rüssel (2014) hace referencia a la capacidad que tiene un empleado en desempeñar un trabajo en particular, ya que en la actualidad las organizaciones son exigentes de acuerdo con las condiciones que presenta el mercado, y ayudar al crecimiento organizacional de la empresa. Las empresas toman en cuenta varios tipos de aptitudes importantes para el desarrollo del trabajo, siendo las siguientes:

Capacidad de adaptación: La adaptación es uno de los factores más relevante al momento de reclutar al personal, puede permitir una mejor integración en los equipos de trabajo y el manejo adecuado de las actividades teniendo así un mejor desempeño organizacional y excelentes resultados en la productividad de la compañía (Otero, 2013).

3. MARCO METODOLÓGICO

3.1. Diseño de la investigación

La presente investigación se presentó de forma no experimental, los empleados² de la empresa no se sometieron a ninguna prueba, ni tampoco a ningún tipo de conocimiento inducido, con ello se establece que no se hicieron cambios en las variables encontradas durante el proceso de la investigación.

El detalle investigativo se encausó en un modelo hipotético deductivo, se buscaban realidades generales en la empresa para luego establecer estrategias específicas en los campos afectados en el clima laboral, el estudio se comprometió en un modelo transversal o transaccional, cuyas características básicas fueron las de escoger la información en un momento y forma determinado, establecido entre del 1 al 31 de enero del 2.018.

La primera fase de la investigación fue cuantitativa, por ser considerado un hecho fenomenológico particular, es decir que no se puede aseverar que de ninguna manera que lo que sucede en una afectación metódica o procesual en la empresa investigada sucederá en otra organización, ni tampoco que los resultados de una investigación en otra empresa, podrá afectar los resultados en la mejora del clima laboral en Pino Arístata.

La elección del método de investigación está influenciada por la postura epistemológica positivista y constructivista, que implica un enfoque causa-efecto basado

² Quienes son considerados como objetos de estudio al considerarse que el problema recae sobre ellos en Pino Arístata, sin importar que específicamente el mismo perjudique a la empresa que es un ente impersonal y no es susceptible de análisis no experimental. Los datos de las estadísticas de ventas se convierten en parte del proceso exploratorio y es aquí en donde la empresa si se puede considerar objeto de estudio.

en las mediciones de la recopilación de datos que siempre está influenciada por las preferencias filosóficas del individuo (Campos, 2012).

Si la filosofía de investigación refleja los principios del positivismo, entonces el investigador probablemente adopte la postura científico natural, preferirá trabajar con la realidad social observable y el producto final de tal investigación, bajo la dimensión del positivismo (Tamayo, 2013).

Por esto se debe hacer hincapié en que la empresa ha tenido consecuencias basadas en el problema ya antes revisado, y que estas pueden ser observables en los métodos científicos de investigación, Pino Arístata es una empresa que tiene una gran imagen en el mundo comercial en el que se desarrolla y solamente es cuestión de plantear que las organizaciones son susceptibles de errores.

Para Vázquez y Mogollón (2013) el investigador asume el papel de un analista objetivo, haciendo interpretaciones aisladas sobre los datos que se han recopilado de una manera libre de valores o prejuicios, es decir en las preguntas de un instrumento se pueden hacer conjeturas sesgadas cuando el instrumento no está validado, pero en este caso de Pino Arístata, se utilizaron instrumentos que ya fueron acreditados por investigaciones anteriores, tal es el caso de los cuestionarios de clima laboral que se señalaron en el marco referencial.

La segunda fase de la investigación fue cualitativa. La investigación cualitativa es la investigación sistemática de los fenómenos sociales en entornos naturales (Bernal, 2013). En este enfoque de investigación, el investigador es el principal instrumento y medio de recopilación de datos (Ferrer, 2015). En este enfoque investigativo se examina por qué ocurren los eventos, qué sucede y qué significan esos eventos para los participantes estudiados (Fernández, 2013).

Para Kornblit (2012) la investigación cualitativa parte de un conjunto fundamentalmente diferente de creencias (paradigmas) que aquellos que sustentan la investigación cuantitativa, que usualmente se hace primero para luego ahondar en detalle sobre las variables encontradas. La investigación cuantitativa se basa en las creencias del pensamiento positivista crítico de que existe una realidad singular que puede descubrirse con los métodos experimentales y no experimentales apropiados y que los números dan una razón, pero jamás una teoría, que es lo que el modelo cualitativo si procede en el aprendizaje investigativo constructivista, el cual permitirá escuchar de los mismos afectados del problema que es lo que se debe hacer para mejorar la situación (en este caso de la empresa investigada Pino Arístata) (Ferré, 2012).

Los investigadores post positivistas concuerdan con el paradigma positivista, pero creen que las diferencias ambientales e individuales, como la cultura de aprendizaje o la capacidad de aprendizaje de los investigadores en las realidades encontradas, influyen en esta realidad y que estas diferencias son importantes. Los investigadores constructivistas creen que no existe una realidad única, sino que el investigador obtiene los puntos de vista de los participantes sobre la realidad (Gómez, 2012).

La investigación cualitativa generalmente se basa en creencias post positivistas o constructivistas, este es el caso en que se pretende retener información cuantitativa y luego aplicar la información en el proceso cualitativo para que al final el desarrollo de la presente investigación de la empresa Pino Arístata se la considere como un paradigma mixto³.

Los estudios académicos cualitativos desarrollan su trabajo a partir de estas creencias, generalmente post-positivistas o constructivistas, utilizando diferentes

³ Enfoque Cuali-cuantitativo de la investigación científica.

enfoques para realizar su investigación. Según Kornblit (2012) en este modelo, se describió además del enfoque fenomenológico, el enfoque etnográfico de investigación, que convierte al entrevistado en una fuente de información desde su biografía laboral o experiencia vivencial dentro de la empresa investigada. Estos fenómenos pueden incluir, pero no se limitan a:

¿Cómo las personas experimentan aspectos de sus vidas laborales dentro de la empresa Pino Arístata?

¿Cómo se comportan los individuos y / o grupos dentro de la organización investigada?

¿Cómo funciona la organización y cómo las interacciones dan forma a las relaciones laborales?

Tipo de investigación

La investigación ha ido dividida en “tipos” por diferentes autores, esto responde a las principales características en las que se representa, en el enfoque experimental o no experimental, es una especie de definición desde el marco mismo que en este caso recurre al hecho que se dio en cuanto a que es de enfoque mixto, a esto se le suma que es transversal y dentro de ello que se basa en la primera fase exploratoria en la revisión de documentos para observar las consecuencias del problema y cómo este se ha desarrollado a lo largo de la historia de la empresa Pino Arístata, y la segunda fase el levantamiento de datos con el fin de buscar una posible salida a la situación, con ello se llega a la conclusión de que es también descriptiva.

Dentro de esta clasificación, se ubica las investigaciones concluyentes, pero se asevera que esta no fue necesario que sea utilizada, en la investigación exploratoria se dieron como resultado una gama de causas y opciones alternativas para la solución de un

problema específico, mientras que los estudios concluyentes identifican la información final que es la única solución a un problema de investigación existente (Cegarra, 2014), lo cual no fue la intención de la presente investigación.

3.1.1. Investigación Exploratoria

La investigación exploratoria, como su nombre lo indica, tiene la intención meramente de explorar las preguntas⁴ de investigación que fundamentan los objetivos específicos constituidos y no tiene la intención de ofrecer soluciones definitivas y concluyentes a los problemas existentes. Este tipo de investigación generalmente se realiza para estudiar un problema que aún no se ha definido claramente (Nogales, 2013), con ello se trata de esclarecer lo acontecido en la rotación de empleados de la empresa Pino Arístata.

Realizado con el fin de determinar la naturaleza del problema, la investigación exploratoria no pretende proporcionar evidencia concluyente, sino que ayudó a tener una mejor comprensión del problema. Al realizar una investigación exploratoria, el investigador debe estar dispuesto a cambiar su dirección como resultado de la revelación de nuevos datos y nuevos conocimientos (Nogales, 2013). La revisión de literatura del clima laboral, abrieron un mundo de conocimientos que permitieron no estancarse en lo investigado sino ahondar en lo que se conoce. La información entrena al investigador en lo que puede ser que no conozca y con ello establecer el paradigma constructivista de la relación investigada entre lo que las variables determinan como palabras clave del resumen del proyecto de investigación (Talaya & Molina, 2014).

⁴ No se refiere a las preguntas de los instrumentos, sino a las preguntas que sistematizan el problema presentado en la empresa Pino Arístata.

3.1.2. Investigación Descriptiva

La investigación descriptiva se usa comúnmente en ciencias sociales para estudiar características o fenómenos. También conocido como investigación estadística, los investigadores estudian la frecuencia, el promedio u otros métodos cualitativos para comprender un tema que se estudia. Incluye estudios de casos, observación, encuesta e investigación de archivos con datos (Cegarra, 2014).

Los métodos cuantitativos de investigación abarcan desde encuestas estructuradas hasta cuestionarios de clientes que producen hechos y cifras reales, lo que proporciona datos de muestras cuyas fuentes son de acceso rápido y usualmente ofrece en la investigación respaldo de información suficiente para ayudar a mejorar bienes o servicios. En este caso es lo que se busca para la empresa investigada Pino Arístata.

La idea de tomar datos de un tamaño de muestra grande es que se cree que es representativo de su mercado objetivo general. Los enfoques cuantitativos tienden a ser más fáciles de replicar y ampliar debido a sus opciones de respuesta fija y estructura estandarizada (Naghi, 2014).

3.2. Técnica de investigación

3.2.1. La encuesta

Al reunir una gran cantidad de datos de una sola vez, las empresas hacen suposiciones razonadas basadas en el cuestionamiento de una muestra representativa de personas (Cegarra, 2014). La mayoría de los cuestionarios deben tener respuestas cerradas, dando a los encuestados un conjunto de variables probables o razonamientos consensuados disponibles para cada pregunta, en este caso se hicieron sobre el clima laboral de la empresa Pino Arístata.

Lo realmente importante para la validez de cualquier cuestionario de investigación es evitar el sesgo. Las preguntas no se deben considerar líderes o irremplazables de ninguna manera, de lo contrario, se está perdiendo el tiempo (Fernández, 2013). Hay algunas herramientas en línea gratuitas, como Form de Google Drive⁵, que puede usar para generar su propio cuestionario y obtener resultados de inmediato.

Según Picken (2017) a veces las empresas realmente necesitan conocer a sus clientes internos en este caso, para poder satisfacer sus creencias y valores. Una encuesta de actitud social puede ser realmente útil, ofreciéndole la oportunidad de hacer preguntas más generales sobre sus comportamientos y medir los valores comunes que tienen más importantes para ellos.

La confidencialidad fue la principal preocupación de los empleados de Pino Arístata que completan este tipo de encuesta. Lo mejor fue mantener las encuestas completadas fuera de las manos de las personas dentro de la organización. Los empleados enviaron desde cualquier sistema informático con acceso a internet, sus encuestas completas directamente fueron a la base de datos. Existían instrucciones para esto en todos los sitios de encuentro público dentro de la empresa como baños, comedor, entrada y además correo electrónico.

No había información demográfica dentro de las preguntas para analizar los resultados de la encuesta. Es prudente que no identifiquen a los empleados su origen étnico. Algunos empleados podían ser reacios a usar la encuesta porque la demografía permite rastrear sus respuestas. Una forma de superar esta preocupación fue instruir para

⁵ Google drive es marca registrada en los Estados Unidos de Norteamérica y en esta investigación solo se lo usa para fines didácticos.

que ejecute la toma de la muestra y las tabulaciones de respuestas por grupo étnico solo para la organización en total y no para segmentos más pequeños de la organización o departamentos, de forma absoluta el empleado era pre evaluado en sus datos demográficos visibles como género y edad aproximada (poniéndola en rangos en lugar de edad absoluta).

Según el sitio Workplaceinfo (2017) hay que leer todas las preguntas de la encuesta. ¿Hay algún lenguaje que deba cambiarse para su organización? Por ejemplo, ¿la frase "aumentos salariales" se describiría mejor como "aumentos anuales" o "aumentos de mérito", etc., en su institución? Según sea la característica que se desea investigar, pero sin dar opción a ambigüedades.

Las preguntas fueron realizadas bajo la plataforma gratuita de Google llamada "Form", la cual fue cargada en dos computadores dentro de la empresa, en los que los empleados, uno a uno, iban llenando los datos del instrumento, en todas las preguntas se activó la opción de obligatorio y el investigador estuvo junto a los equipos para aclarar cualquier interrogante. El link para algunos empleados que no pudieron acudir al sitio fue:

<https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSe7IKWevnSVflfD539WR-D0sYI5UkX5wgCGuv17DYED5rVKVw/viewform>

Actualmente este link está desactivado para evitar que se llenen pues el proceso transversal de la investigación feneció en el tiempo programado. El resumen de las respuestas se alojó en la dirección:

https://docs.google.com/forms/d/1umDFo4Pi_4xVhoUMAcCCH1Gf6nhFILm0ZUdH2-WyKa8/edit#responses

Debido a la sencillez de los resúmenes de la investigación son muy básicos se tuvo que hacer la exportación al programa de Microsoft Excel, en donde se utilizó la herramienta “Análisis Rápido” la que entregaba una tabla y la opción gráfica que tiene mayor calidad en cuanto a la entrega de datos.

Luego de aplicada esta técnica, se comprobaron varias indicaciones estadísticas:

- Los datos son relevantes.
- Se encontró en todo momento las celdas con valores.
- Los datos estaban completos.

Las interrogantes tenían una pequeña descripción debajo de cada pregunta, tal como se verá en el anexo. No hubo necesidad de imprimir los documentos, influyendo así en la investigación un grado de responsabilidad ecológica al uso de las técnicas que ofrece la tecnología actual. Luego de este proceso, se emigró la base de datos al programa IBM SPSS, en donde se encontró que las dimensiones coincidían en la fiabilidad:

Dimensión 1 de "configuración organizacional"

- Horas de trabajo acorde a la ley y a la disminución del cansancio que puede producir improductividad.
- Organización del área de trabajo y herramientas
- Planificación y objetivos de tareas laborales

Dimensión 2: “requisitos y beneficios del trabajo”

- Seguridad laboral y seguridad social, que permita trabajar consciente de que su hogar está protegido.
- Administración y supervisión superior de calidad.
- Trabajo acorde a lo pactado en el contrato.

- Expectativas de crecimiento profesional.
- Salarios, beneficios y vacaciones.
- Estima necesidades para su autorrealización.

Dimensión 3. dimensión “estado y relaciones en el lugar de trabajo”

- Relación con compañeros de trabajo de forma estable y respetuosa.
- Trabajo acorde en el organigrama laboral
- Respeto de superiores
- Reconocimiento de superiores

Satisfacción laboral

- Lealtad del empleado
- Sentido de propiedad
- Nivel de compromiso
- Eficiencia
- Eficacia
- Productividad

Tabla 1. Resumen de procesamiento de casos del instrumento

		N	%
Casos	Válido	75	100
	Excluido ^a	0	0
	Total	76	100,0

Fuente SPSS

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento. No existen datos perdidos o inválidos.

Tabla 2. Estadísticas de fiabilidad de la satisfacción laboral

Alfa de Cronbach	N. de elementos
,909	6

Fuente: SPSS

Lo que demuestra no solo la validez del documento, sino también de la fase descriptiva. Se hizo énfasis en verificar el alfa de Cronbach en la satisfacción laboral, pues este es la variable dependiente del clima laboral.

3.2.2. La entrevista

Según Ferrer (2015) este es el formato más común de recopilación de datos en la investigación cualitativa., la entrevista cualitativa es un tipo de marco en el que las prácticas y estándares no solo se registran, sino que también se logran, desafían y se refuerzan. Como ninguna entrevista de investigación carece de estructura, la mayoría son al menos semiestructuradas, poco estructuradas o exhaustivas, ya que se debe estar preparado para que, durante el proceso, se puedan hacer preguntas o repreguntas que no estaban planificadas. La intención no es repetir una encuesta, sino escudriñar dentro de lo que piensa el entrevistado, como es que se ha desarrollado el problema de clima laboral en la empresa Pino Arístata.

En este caso, se sugirieron entrevistas semi estructuradas para llevar a cabo un trabajo de campo y permitirles a los encuestados expresarse a su manera y ritmo, con un mínimo control de las respuestas de los abordados. La etnografía desarrolla el uso de entrevistas semi estructuradas con informantes clave, es decir, mediante la recopilación

de datos a través del registro de notas de campo⁶, así como para involucrarse con los participantes del estudio.

Para ser precisos, la entrevista no estructurada se asemeja más a una conversación que a una entrevista y siempre se piensa que es una "conversación controlada", que está sesgada hacia los intereses del entrevistador, tienen como objetivo recopilar información detallada y, por lo general, no tienen un gran conjunto de preguntas previamente planificadas (Vázquez & Mogollón, 2013).

Esta entrevista se realiza a 2 coordinadores y 2 empleados dentro de la empresa. El guion de la entrevista en ambos casos fue realizado luego de las estimaciones estadísticas, en este punto se encontró una ligera deficiencia en significaciones bilaterales se observa que la lealtad y la pertenencia reflejan una significancia ligeramente inferior, así como el de compromiso y la pertenencia, por lo tanto, las preguntas quedaron así:

- 1) Considera usted que los empleados están comprometidos con la empresa, deme sus razones por favor:
- 2) Considera usted que los empleados tienen una pertenencia afectiva hacia la organización, ¿Por qué?
- 3) ¿Sus empleados son fieles a mantenerse en la empresa?: Indique porque a su respuesta.
- 4) ¿Cómo es la relación entre empleados y supervisores?
- 5) ¿Cómo motiva al personal a trabajar?
- 6) ¿Cuál es la forma en la que han felicitado a sus empleados por su buen desenvolvimiento?
- 7) ¿Tienen empleados adecuados para el futuro de la empresa?

⁶ En este caso de la empresa investigada no se hizo observación directa ni indirecta.

Con estas preguntas se retoman las dimensiones, pero esta vez de forma clarificada, pues se sabe ya cuáles son las respuestas de los trabajadores y lo que se desea a estas alturas es saber que piensan los jefes, así se cruzará la información para el diseño de la propuesta, que en este caso irá en el orden de la dimensión investigada.

En una segunda fase posterior a la fase cuantitativa, se realizaron entrevistas a 3 empleados, los más antiguos de la empresa, para reconocer las apreciaciones cuantitativas de satisfacción de clima laboral, así lo recomienda Soukupová (2016) que aduce que en algunas ocasiones, la información estadística necesita un agregado biográficos de los objetos de estudio para ahondar en detalles imperceptibles por los números.

Las preguntas que se realizaron fueron:

- 1) ¿Porque cree usted que piensan el 30% de los empleados que el nivel de lealtad es bajo?
- 2) ¿Porque piensa usted, que el 35% de los empleados consideran que la empresa no es parte de su vida?
- 3) ¿Por qué considera que el 26% de los empleados no están comprometidos con la empresa?
- 4) ¿Por qué considera que el 26% de los empleados no están comprometidos con la empresa?

3.3. Población y muestra

Se consideró a la población como el total de trabajadores que ejercen sus funciones en la empresa Pino Aristata S.A, entre ellos se entienden que son 75 en total, 60 son empleados en el área comercial, 7 operacionales logísticos, 5 de ellos administrativos organizacionales y 3 administrativos de cobranzas. Para el estudio cuantitativo no se calculó la muestra, sino que se utilizaron al total ya definido. Para la

entrevista se abordó a dos autoridades o miembros administrativos de la organización y dos empleados uno del área administrativa y otro del área comercial.

3.4. Resultados cuantitativos encontrados

Tabla 3. Ha tenido que incrementar sus horas diarias de trabajo por:

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Bienestar de la empresa	7	9,3	9,3	9,3
Descuido propio	4	5,3	5,3	14,7
Exceso de trabajo	4	5,3	5,3	20,0
Ningún motivo	29	38,7	38,7	58,7
Solicitudes a última hora de jefes	31	41,3	41,3	100,0
Total	75	100,0	100,0	

Elaborado por Rodríguez A. y Villegas J. (2018)

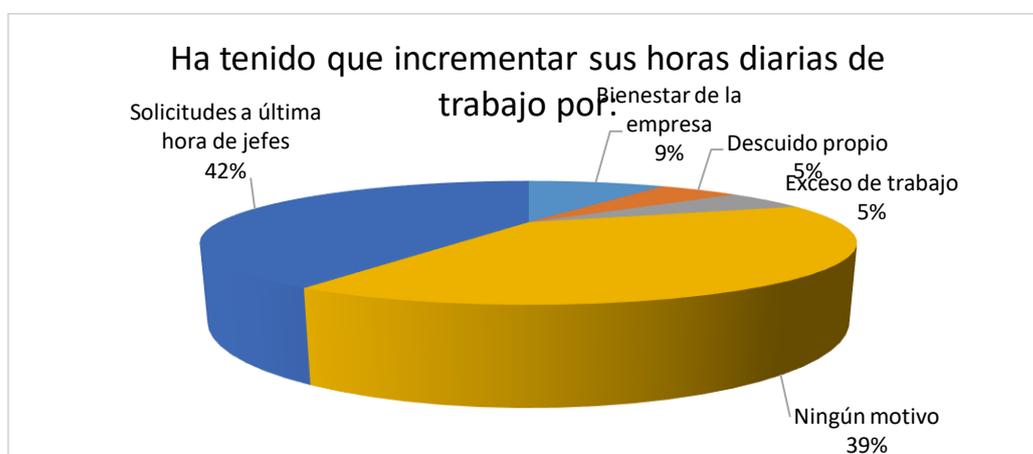


Figura 2.

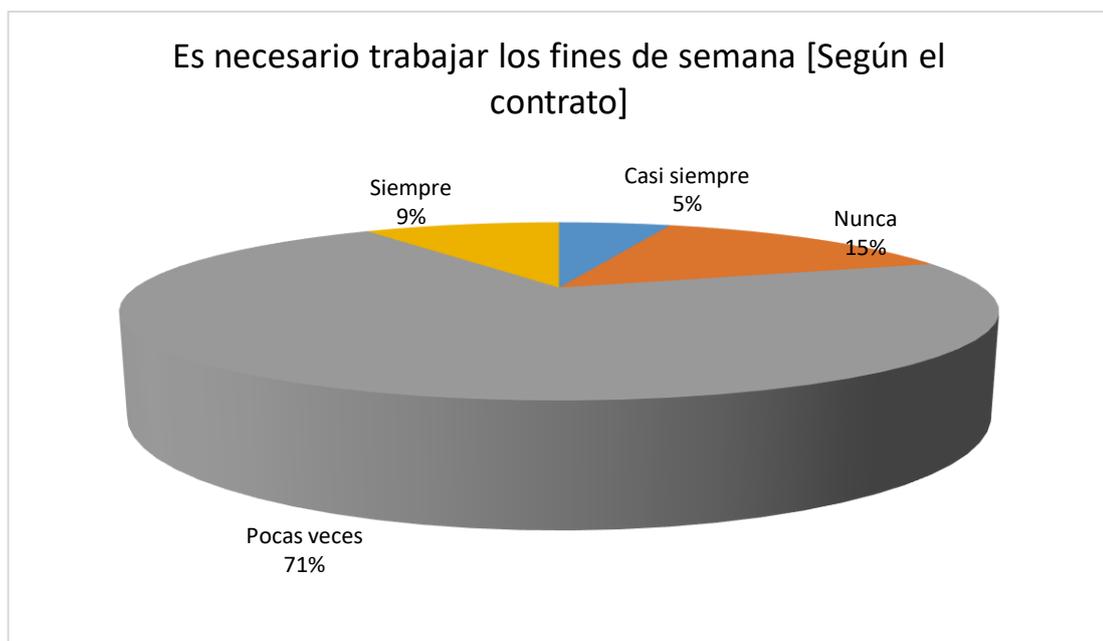
Elaborado por Rodríguez A. y Villegas J. (2018)

El dato más relevante para la investigación es el de que 42% asegura que las solicitudes de jefes a última hora obligan a los empleados a quedarse horas fuera de horario de trabajo, hay que rescatar que un 9% asegura hacerlo por el bien de la empresa.

Tabla 4. Es necesario trabajar los fines de semana [Según el contrato]

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Casi siempre	4	5,3	5,3	5,3
Nunca	11	14,7	14,7	20,0
Pocas veces	53	70,7	70,7	90,7
Siempre	7	9,3	9,3	100,0
Total	75	100,0	100,0	

Elaborado por Rodriguez A. y Villegas J. (2018)

**Figura 3.**

Elaborado por Rodriguez A. y Villegas J. (2018)

El 71% de los empleados aseveran que pocas veces tienen que trabajar fines de semana, es decir que el clima laboral según el contrato establecido está en la media empresarial, existe un grupo inconforme del 14% que aseguran que siempre tiene que hacerlo, pero esto deviene de supervisores y de personas de atención al cliente.

Tabla 5. Es necesario trabajar los fines de semana [Por solicitudes a última hora]

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Casi siempre	18	24,0	24,0	24,0
Muchas veces	8	10,7	10,7	34,7
Nunca	16	21,3	21,3	56,0
Pocas veces	30	40,0	40,0	96,0
Siempre	3	4,0	4,0	100,0
Total	75	100,0	100,0	

Elaborado por Rodríguez A. y Villegas J. (2018)

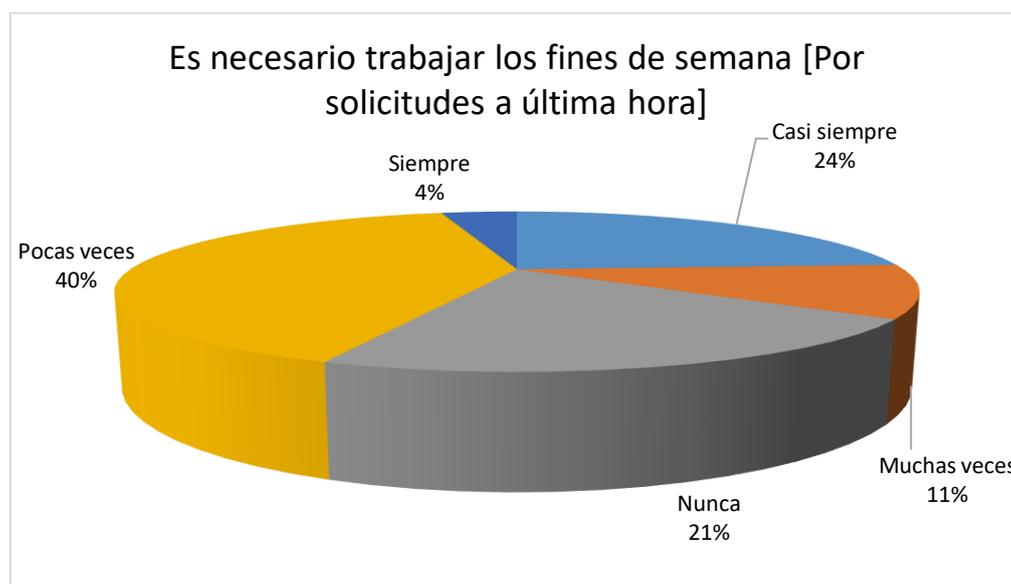


Figura 4

Elaborado por Rodríguez A. y Villegas J. (2018)

Esta información, confirma que trabajos de última hora solicitados a los empleados están afectando el clima, en total 39% asegura que tiene que trabajar fines de semana, este dato es muy por encima de lo normal.

Tabla 6. Es necesario trabajar los fines de semana [Desde la misma oficina o local]

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Casi siempre	15	20,0	20,0	20,0
Muchas veces	12	16,0	16,0	36,0
Nunca	4	5,3	5,3	41,3
Pocas veces	30	40,0	40,0	81,3
Siempre	14	18,7	18,7	100,0
Total	75	100,0	100,0	

Elaborado por Rodríguez A. y Villegas J. (2018)

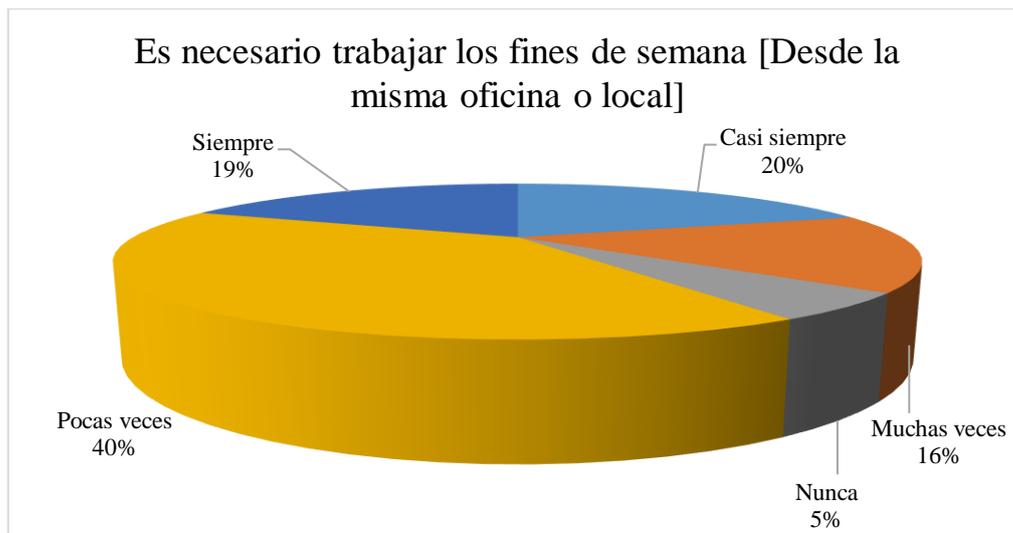


Figura 5.

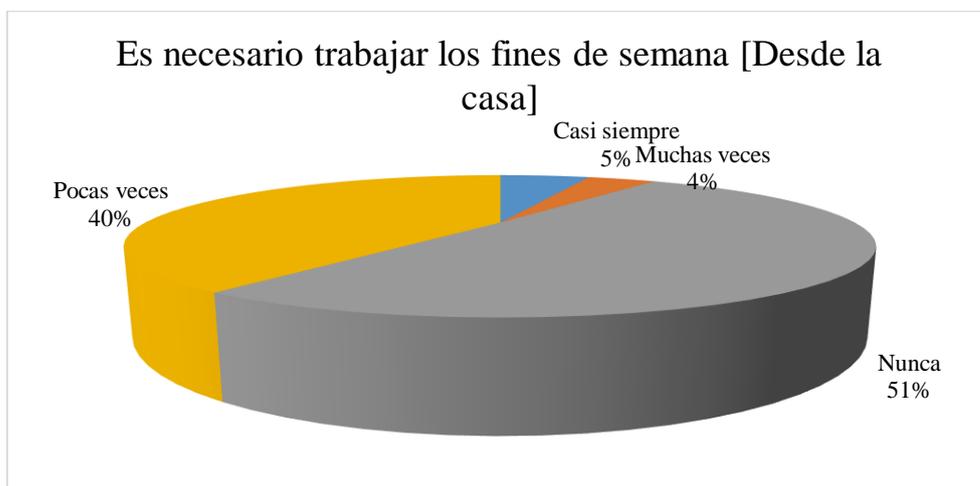
Elaborado por Rodríguez A. y Villegas J. (2018)

El 55% de los empleados aseguran tener que ir a la oficina en los fines de semana, esto puede ser tomado en cuenta debido a que la empresa mantiene locales abiertos en estos días.

Tabla 7. Es necesario trabajar los fines de semana [Desde la casa]

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Casi siempre	4	5,3	5,3	5,3
Muchas veces	3	4,0	4,0	9,3
Nunca	38	50,7	50,7	60,0
Pocas veces	30	40,0	40,0	100,0
Total	75	100,0	100,0	

Elaborado por Rodríguez A. y Villegas J. (2018)

**Figura 6.**

Elaborado por Rodríguez A. y Villegas J. (2018)

Este dato es más importante que el anterior, sin embargo, entre ambos se logra tener la dimensión en todo su sentido, el llevar trabajo a la casa no está bien, según expertos en clima laboral, pero con el dato del 9% que decía hacerlo por el bien de la empresa, es decir aprueban este hecho, cruzado con el presente, indica que quiénes trabajan en fines de semana usualmente lo hacen con su consentimiento. Lo extraño que se debe modificar es que el 40% asevera que a veces ha tenido que hacerlo, este dato es preocupante porque indica una desorganización que afecta a la armonía del empleado y la empresa.

Tabla 8. Es necesario trabajar los fines de semana [Por adelantar trabajo]

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Casi siempre	18	24,0	24,0	24,0
Muchas veces	12	16,0	16,0	40,0
Nunca	31	41,3	41,3	81,3
Pocas veces	14	18,7	18,7	100,0
Total	75	100,0	100,0	

Elaborado por Rodriguez A. y Villegas J. (2018)

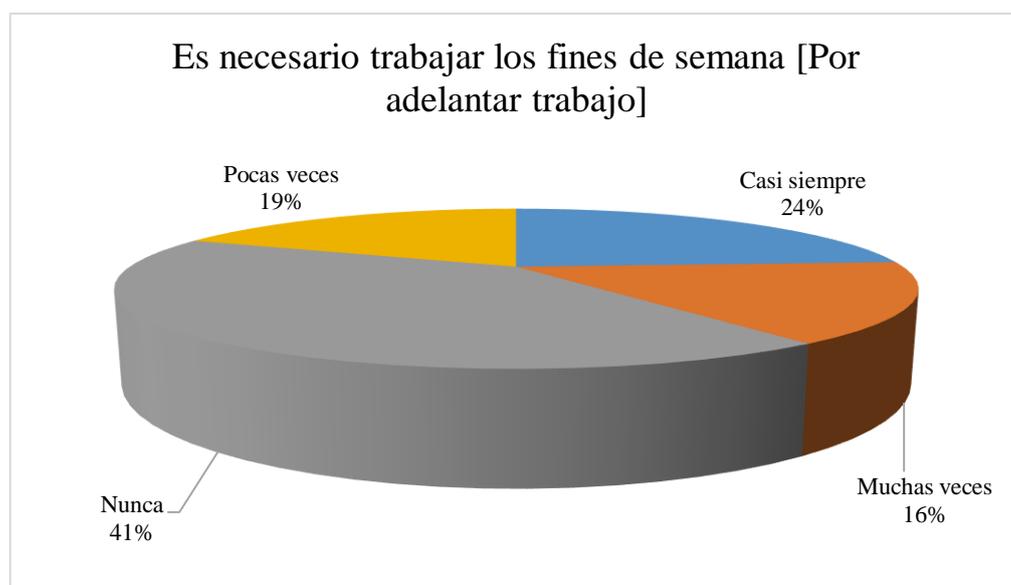


Figura 7.

Elaborado por Rodriguez A. y Villegas J. (2018)

Entre los datos que se deben observar es que en la diferenciación de un promedio del 10% de empleados que llevan trabajo a la casa y el 40% que aquí detalla que tiene que hacerlo, se puede deducir al casi final de esta primera parte del estudio, que 30% de los empleados están siendo afectados por llevar trabajo a la casa sin su consentimiento.

Tabla 9. Es necesario trabajar los fines de semana [Porque estoy atrasado en mis asignaciones]

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Casi siempre	11	14,7	14,7	14,7
Muchas veces	12	16,0	16,0	30,7
Nunca	27	36,0	36,0	66,7
Pocas veces	22	29,3	29,3	96,0
Siempre	3	4,0	4,0	100,0
Total	75	100,0	100,0	

Elaborado por Rodriguez A. y Villegas J. (2018)

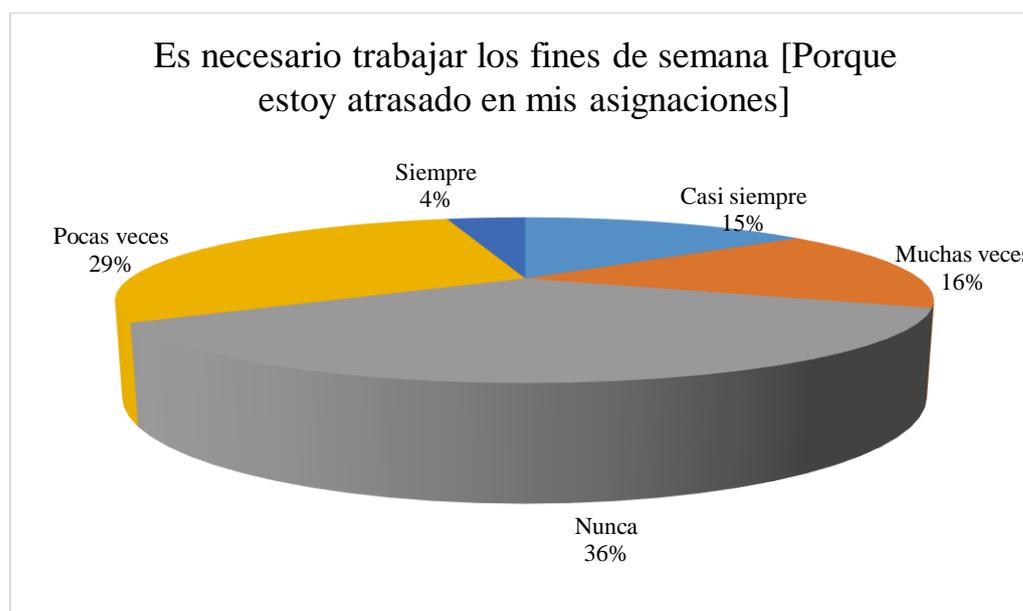


Figura 8.

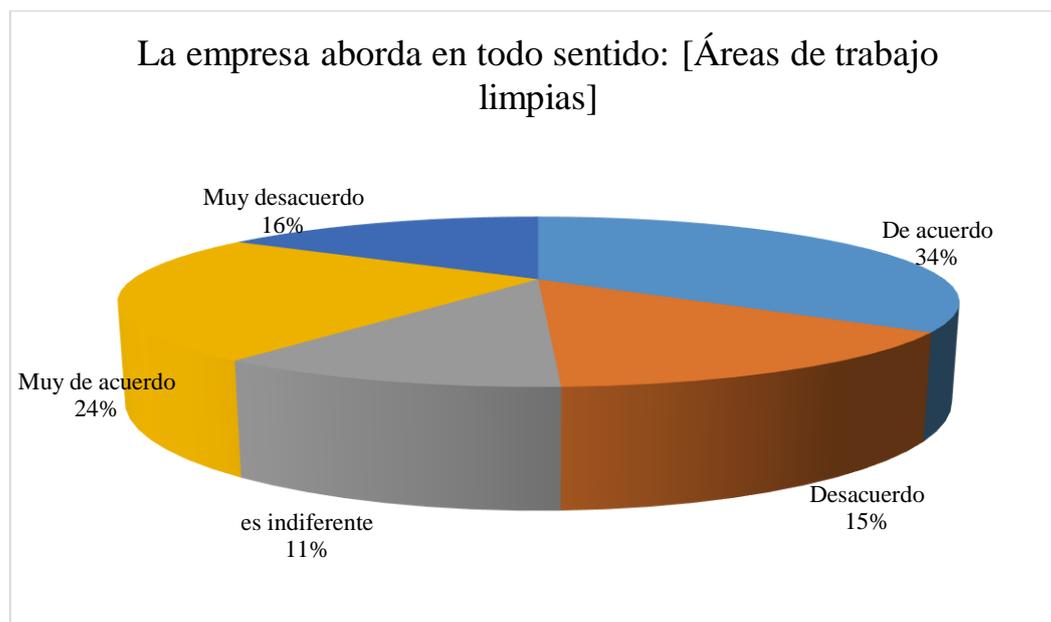
Elaborado por Rodriguez A. y Villegas J. (2018)

El 35% en contraparte de los jefes, aducen que tiene que llevarse trabajo a la casa los fines de semana por estar atrasados en sus obligaciones, pero ya en general se observa que estas pueden ser por peticiones de última hora que los obliga a hacerlo.

Tabla 10. La empresa aborda en todo sentido: [Áreas de trabajo limpias]

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido De acuerdo	26	34,7	34,7	34,7
Desacuerdo	11	14,7	14,7	49,3
es indiferente	8	10,7	10,7	60,0
Muy de acuerdo	18	24,0	24,0	84,0
Muy desacuerdo	12	16,0	16,0	100,0
Total	75	100,0	100,0	

Elaborado por Rodríguez A. y Villegas J. (2018)

**Figura 9.**

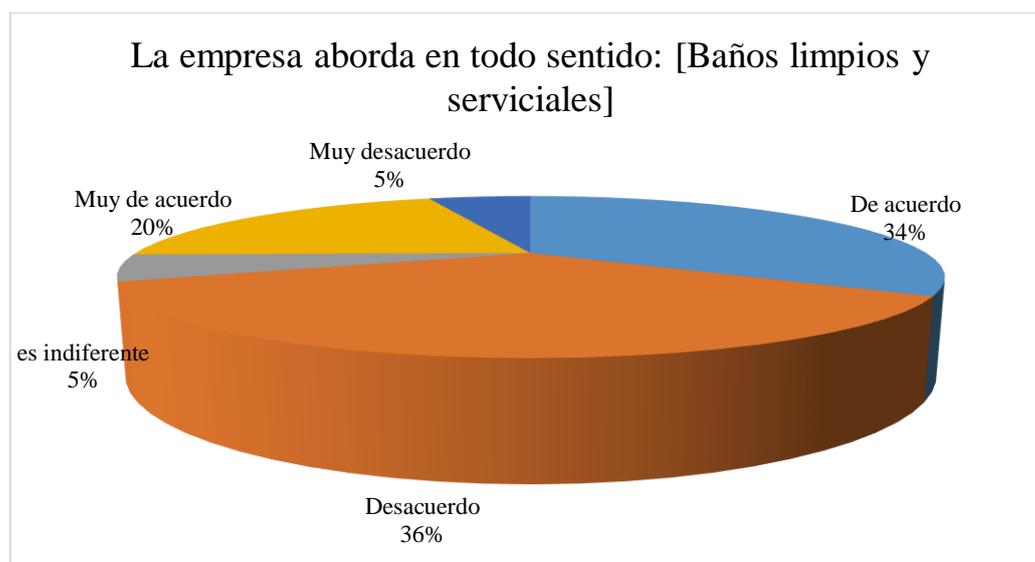
Elaborado por Rodríguez A. y Villegas J. (2018)

31% fueron considerados como negativos al responder que las áreas de trabajo son adecuadas, hay que mencionar que todo aquello que este sobre el 10% se lo considera anormal o no propicio. Estos dos bloques tienen una apatía sobre esta pregunta.

Tabla 11. La empresa aborda en todo sentido: [Baños limpios y serviciales]

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido De acuerdo	25	33,3	33,3	33,3
Desacuerdo	27	36,0	36,0	69,3
es indiferente	4	5,3	5,3	74,7
Muy de acuerdo	15	20,0	20,0	94,7
Muy desacuerdo	4	5,3	5,3	100,0
Total	75	100,0	100,0	

Elaborado por Rodríguez A. y Villegas J. (2018)

**Figura 10.**

Elaborado por Rodríguez A. y Villegas J. (2018)

El 41% declara la insalubridad en los baños, este dato si es muy relevante en cuanto al clima laboral, esto puede ser provocado por la irresponsabilidad de los usuarios en el cuidado y aseo al utilizarlos, o por mal aplicación de normas de aseo de la empresa, esta aclaración se hará con la investigación cualitativa.

Tabla 12. La empresa aborda en todo sentido: [Áreas de comedor funcionales]

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido De acuerdo	30	40,0	40,0	40,0
Desacuerdo	8	10,7	10,7	50,7
es indiferente	15	20,0	20,0	70,7
Muy de acuerdo	15	20,0	20,0	90,7
Muy desacuerdo	7	9,3	9,3	100,0
Total	75	100,0	100,0	

Elaborado por Rodriguez A. y Villegas J. (2018)

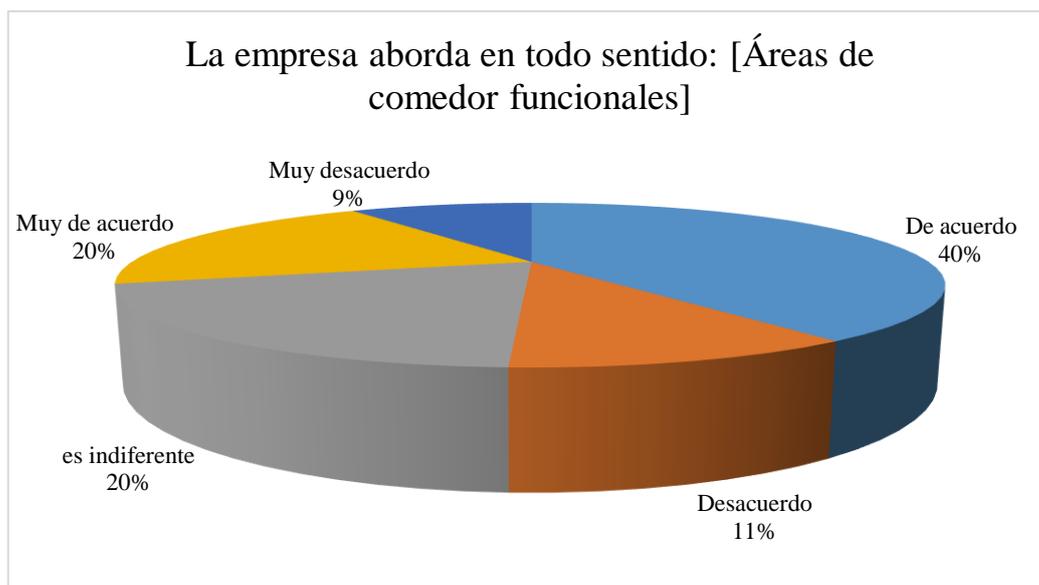


Figura 11.

Elaborado por Rodriguez A. y Villegas J. (2018)

El 20% consideran que el área de comedor no está a la altura de sus comodidades, este no es un alto rango, aunque sale de la norma, por lo que se debería considerar acciones al respecto.

Tabla13. La empresa aborda en todo sentido: [Equipos de oficina en perfecto estado]

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido De acuerdo	26	34,7	34,7	34,7
Desacuerdo	12	16,0	16,0	50,7
es indiferente	23	30,7	30,7	81,3
Muy de acuerdo	11	14,7	14,7	96,0
Muy desacuerdo	3	4,0	4,0	100,0
Total	75	100,0	100,0	

Elaborado por Rodríguez A. y Villegas J. (2018)

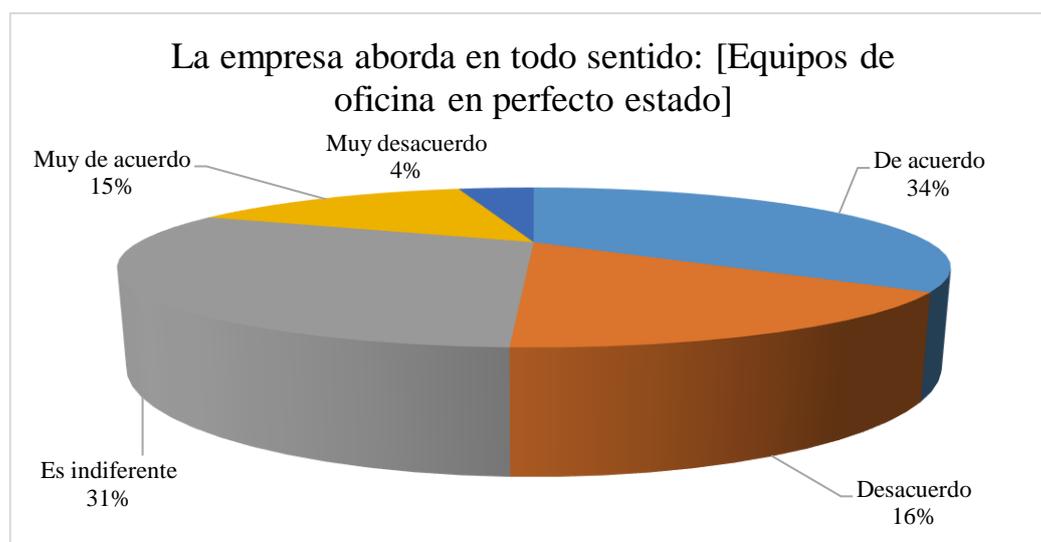


Figura 12

Elaborado por Rodríguez A. y Villegas J. (2018)

A pesar de que, al 31% de los encuestados no consideren importante este rubro, 20% de ellos aduce que los equipos de oficina no están dando un buen servicio. Esto lleva a investigación a considerar que se den mantenimiento de los equipos en busca de que se adecuen a las actividades laborales.

Tabla 14. La empresa aborda en todo sentido: [Suministros de oficina suficientes]

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido De acuerdo	26	34,7	34,7	34,7
Desacuerdo	7	9,3	9,3	44,0
es indiferente	27	36,0	36,0	80,0
Muy de acuerdo	11	14,7	14,7	94,7
Muy desacuerdo	4	5,3	5,3	100,0
Total	75	100,0	100,0	

Elaborado por Rodríguez A. y Villegas J. (2018)

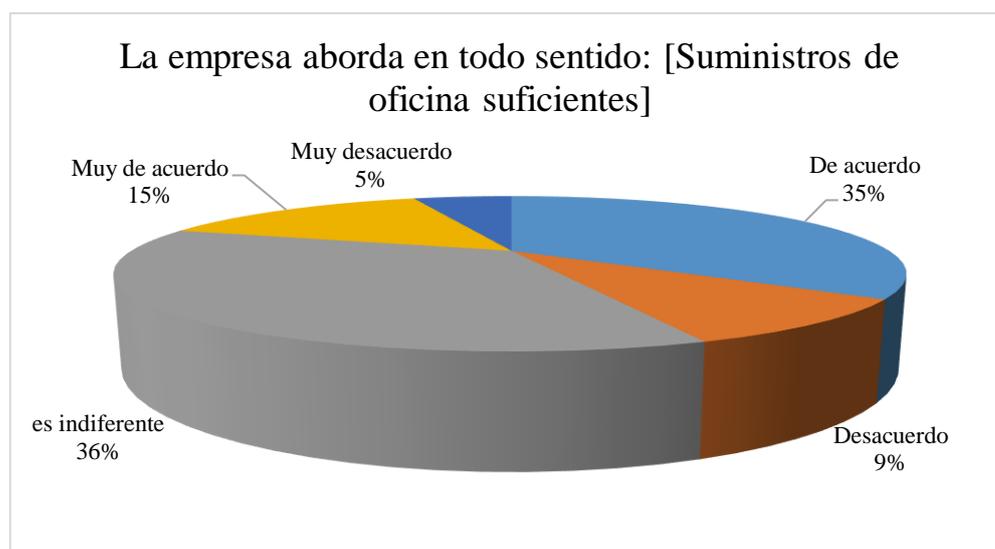


Figura 13.

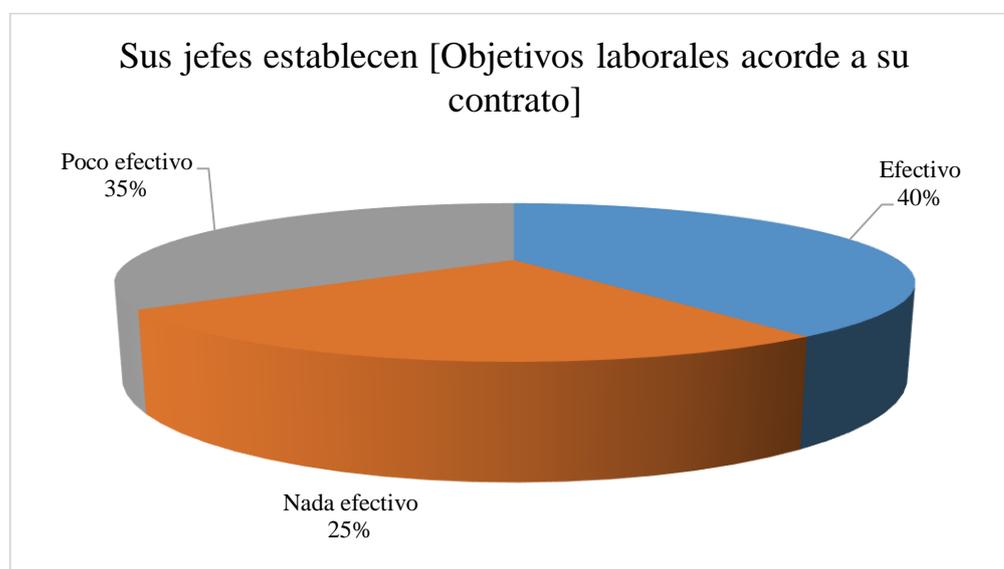
Elaborado por Rodríguez A. y Villegas J. (2018)

Esta pregunta casi que refleja los mismos resultados de la anterior, pero solo llega al 14% el rechazo a que los suministros sean suficientes, en este caso se debe hacer un sondeo de cuáles son los departamentos que tienen este reclamo. Se recomiendan fichas de nivel de satisfacción de insumos, pero, sin embargo, con un posterior análisis de uso para evitar el derroche.

Tabla 15. Sus jefes establecen [Objetivos laborales acorde a su contrato]

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Efectivo	30	40,0	40,0	40,0
Nada efectivo	19	25,3	25,3	65,3
Poco efectivo	26	34,7	34,7	100,0
Total	75	100,0	100,0	

Elaborado por Rodríguez A. y Villegas J. (2018)

**Figura 14.**

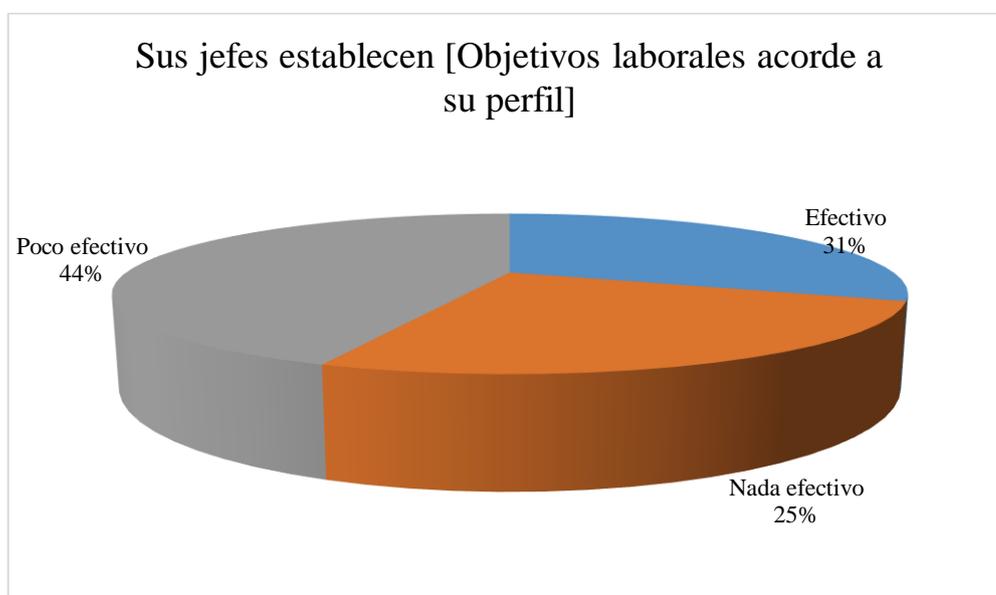
Elaborado por Rodríguez A. y Villegas J. (2018)

Este rubro es importante pero muy negativo para la organización, ya que 60% alegan que los objetivos laborales no están acorde a su contrato de trabajo, esto puede ser por desconocimiento de las actividades laborales, sucede cuando no se lee o se conoce el manual de funciones, habrá que hacer una capacitación que ayude a eliminar esta percepción.

Tabla 16. Sus jefes establecen [Objetivos laborales acorde a su perfil]

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Efectivo	23	30,7	30,7	30,7
Nada efectivo	19	25,3	25,3	56,0
Poco efectivo	33	44,0	44,0	100,0
Total	75	100,0	100,0	

Elaborado por Rodríguez A. y Villegas J. (2018)

**Figura 15.**

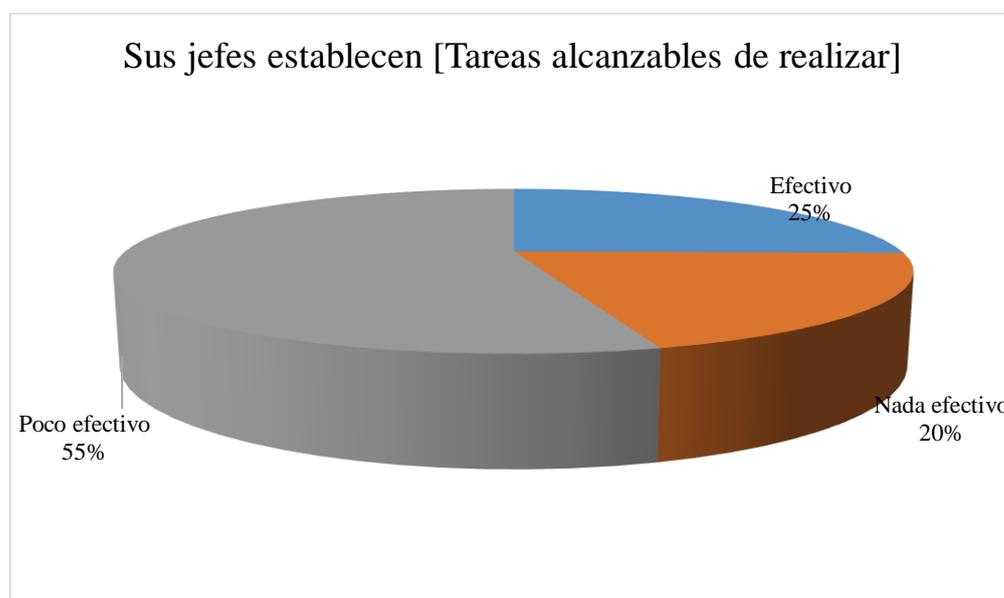
Elaborado por Rodríguez A. y Villegas J. (2018)

A pesar de que el 25% advierte que los jefes no están dando objetivos laborales acorde a lo que el empleado realiza, el 44% aduce que es poco efectivo, es decir hay una negatividad superior de 69% en total que usualmente desmotiva a la rutina laboral.

Tabla 17. Sus jefes establecen [Tareas alcanzables de realizar]

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Efectivo	19	25,3	25,3	25,3
Nada efectivo	15	20,0	20,0	45,3
Poco efectivo	41	54,7	54,7	100,0
Total	75	100,0	100,0	

Elaborado por Rodríguez A. y Villegas J. (2018)

**Figura 16.**

Elaborado por Rodríguez A. y Villegas J. (2018)

La definición de las actividades en la empresa se da en función de las tareas asignadas a los empleados, pero esto solo alcanza en una efectividad del 25%. Por lo que se denota una inflexión negativa a lo que los jefes asignan en la rutina laboral.

Tabla 18. Sus jefes establecen [Tiempo suficiente para cumplir obligaciones]

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Efectivo	35	46,7	46,7	46,7
Nada efectivo	11	14,7	14,7	61,3
Poco efectivo	29	38,7	38,7	100,0
Total	75	100,0	100,0	

Elaborado por Rodríguez A. y Villegas J. (2018)

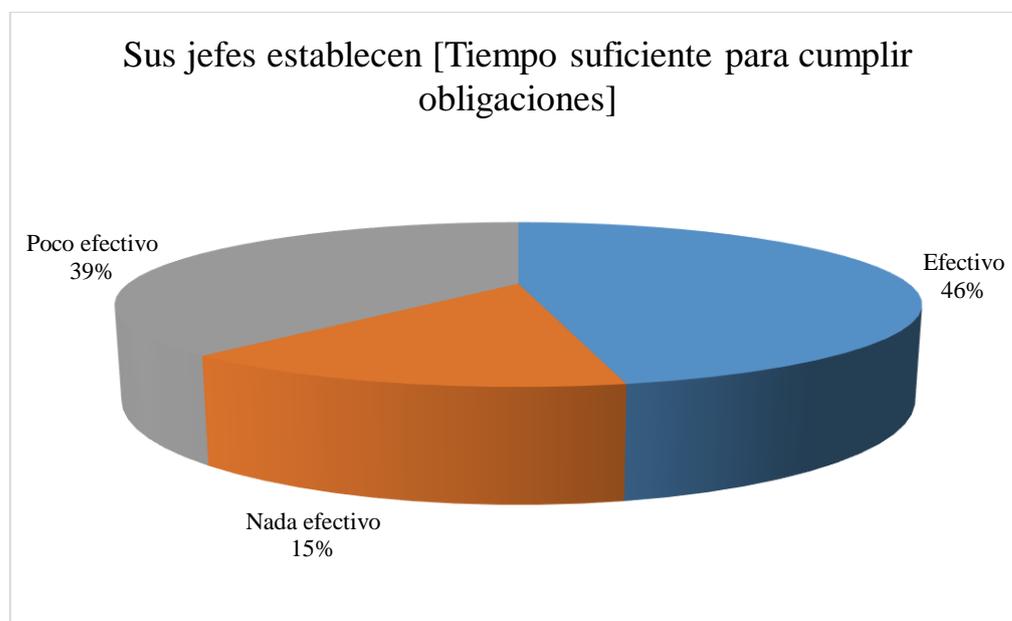


Figura 17.

Elaborado por Rodríguez A. y Villegas J. (2018)

El 54% aduce en las encuestas que lo que los jefes proponen, está fuera del rango de tiempo de posibilidad de ejecutar, el resto de los empleados están de acuerdo con las configuraciones de trabajo en cuanto al tiempo.

Tabla 19. Usted tiene afiliación o prestación

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Ambas	4	5,3	5,3	5,3
IESS	71	94,7	94,7	100,0
Total	75	100,0	100,0	

Elaborado. Elaborado por Rodríguez A. y Villegas J. (2018)

**Figura 18.**

Elaborado por Rodríguez A. y Villegas J. (2018)

Para cumplir con la proposición, hubo que preguntar la legalidad del contrato de los empleados en cuanto a los servicios sociales, esto es obligatorio en el Ecuador, pero no todas las empresas cumplen esta fase ética de la relación contractual, aquí se deja descartada esta opción en beneficio del estudio y la transparencia de los resultados que el mismo ofrecerá. Cabe indicar que el seguro social en el país no tiene el mejor servicio en atención, por lo que algunos empleados han optado por una segunda alternativa. Se puede hacer un análisis de la dualidad del servicio, ya que el aporte de este puede deducirse por ley del impuesto a la renta.

**Tabla 20. Según usted, los reportes de actividades de trabajo que labora:
[Son pocos]**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido De acuerdo	19	25,3	25,3	25,3
desacuerdo	11	14,7	14,7	40,0
Indiferente	12	16,0	16,0	56,0
Muy de acuerdo	11	14,7	14,7	70,7
Muy desacuerdo	22	29,3	29,3	100,0
Total	75	100,0	100,0	

Elaborado por Rodríguez A. y Villegas J. (2018)

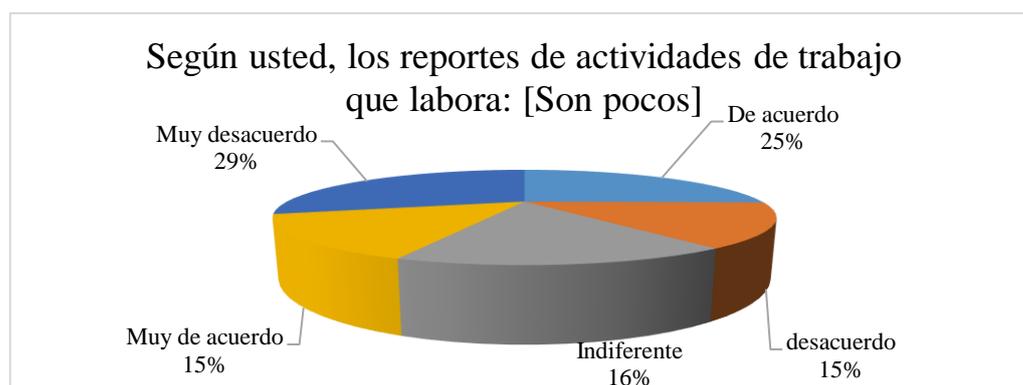


Figura 19.

Elaborado por Rodríguez A. y Villegas J. (2018)

En esta siguiente fase, se evalúan las actividades generales de los empleados, usualmente medida en función de sus informes o reportes, mientras menos sean los reportes, más efectiva la dirección de la empresa, aquí las opiniones están divididas, en el 44% de los encuestados, deciden que es negativo, es decir se lee que no son pocos los reportes que se hacen, mientras que 40% aducen que son pocos. Esto es material para otro estudio en el área de procesos de la administración de la empresa, que sin embargo influye en el clima laboral.

**Tabla 21. Según usted, los reportes de actividades de trabajo que labora:
[Son los necesarios]**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido De acuerdo	35	46,7	46,7	46,7
desacuerdo	16	21,3	21,3	68,0
Indiferente	8	10,7	10,7	78,7
Muy de acuerdo	12	16,0	16,0	94,7
Muy desacuerdo	4	5,3	5,3	100,0
Total	75	100,0	100,0	

Elaborado por Rodríguez A. y Villegas J. (2018)

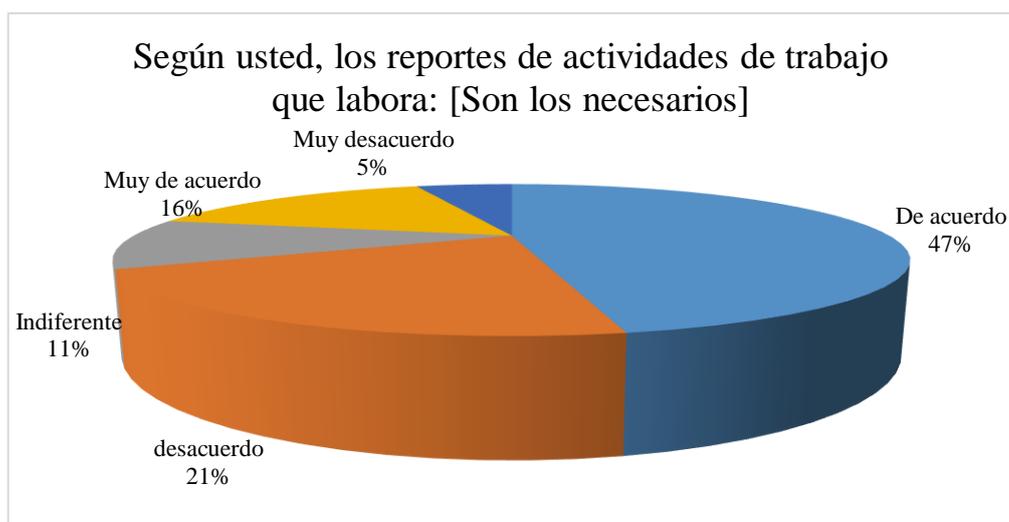


Figura 20.

Elaborado por Rodríguez A. y Villegas J. (2018)

En este segundo abordaje sobre lo necesario de los reportes, apenas el 26% afirma que no son necesarios los reportes que se están haciendo, mientras que 63% afirma que son los que se deben hacer, aquí se debe obtener una lectura que, al parecer, a pesar de la alta tasa de reportes, al menos el 63% afirma que se deben hacer, entonces la percepción de desmotivación baja, pero aún se debe trabajar sobre el 37% restante.

**Tabla 22. Según usted, los reportes de actividades de trabajo que labora:
[Son demasiados]**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido De acuerdo	21	28,0	28,0	28,0
desacuerdo	24	32,0	32,0	60,0
Indiferente	12	16,0	16,0	76,0
Muy desacuerdo	18	24,0	24,0	100,0
Total	75	100,0	100,0	

Elaborado por Rodríguez A. y Villegas J. (2018)

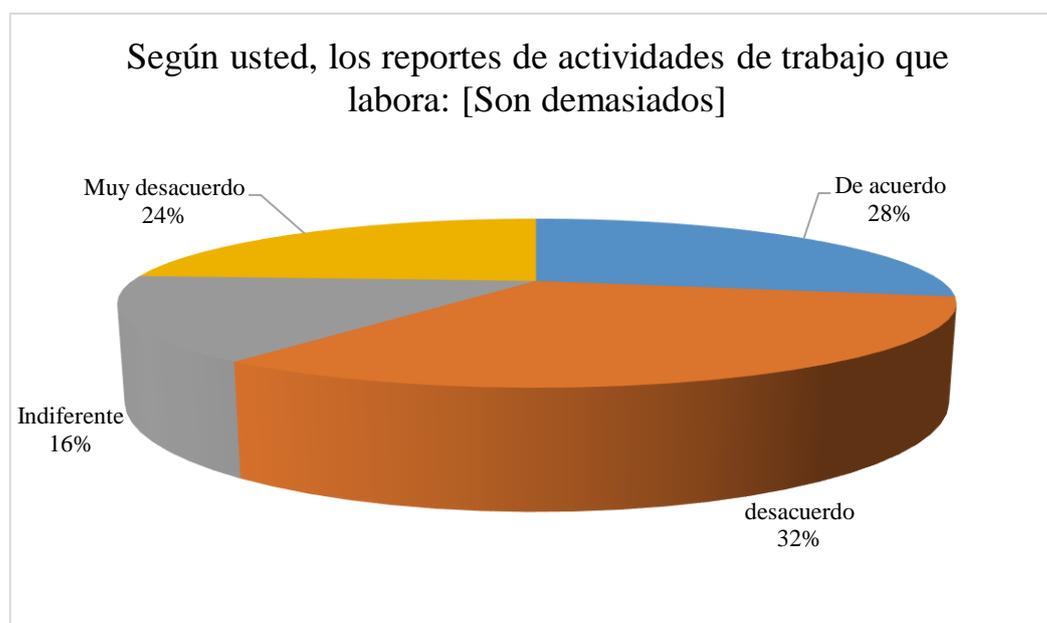


Figura 21.

Elaborado por Rodríguez A. y Villegas J. (2018)

Para contra poner los resultados de la encuesta, se pregunta lo contrario y en este caso se observa que los encuestados aducen que a pesar de que no son pocos los reportes, estos son necesarios, por ello apenas el 28% aducen que son demasiados, es decir la cifra se mantiene en una irregularidad del 30% de promedio con las respuestas anteriores.

**Tabla 23. Según usted, los reportes de actividades de trabajo que labora:
[Son difíciles]**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido desacuerdo	19	25,3	25,3	25,3
Indiferente	38	50,7	50,7	76,0
Muy de acuerdo	7	9,3	9,3	85,3
Muy desacuerdo	11	14,7	14,7	100,0
Total	75	100,0	100,0	

Elaborado por Rodríguez A. y Villegas J. (2018)

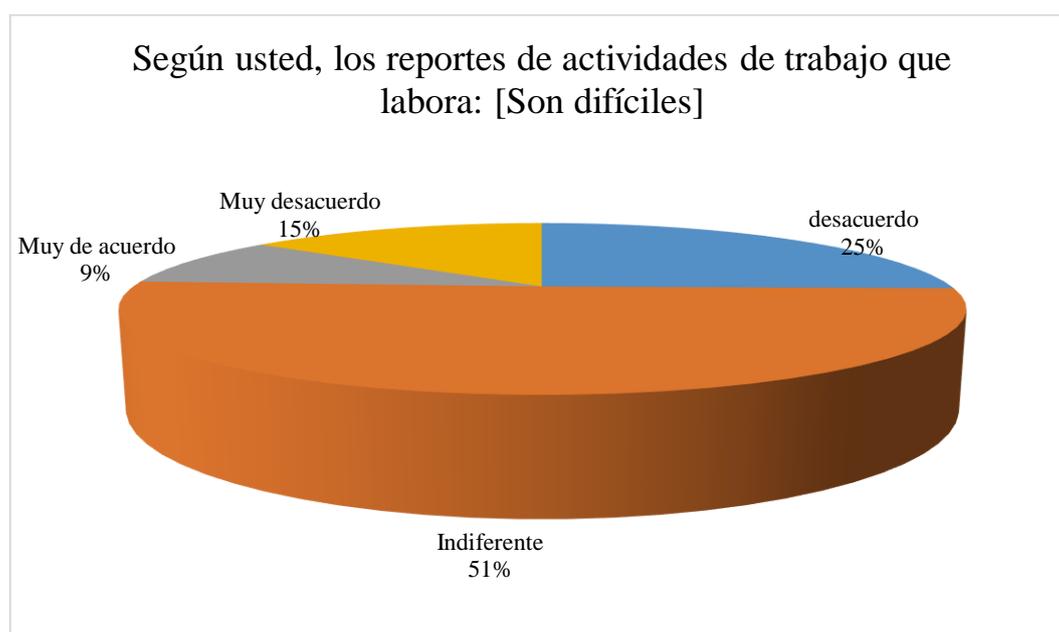


Figura 22.

Elaborado por Rodríguez A. y Villegas J. (2018)

En cuanto a la dificultad de los reportes, más de la mitad de los encuestados, aseguran que les es indiferente, apenas el 9% aducen que los reportes tienen mucha dificultad de realizarse.

**Tabla 24. Según usted, los reportes de actividades de trabajo que labora:
[Son fáciles]**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido De acuerdo	23	30,7	30,7	30,7
Indiferente	41	54,7	54,7	85,3
Muy de acuerdo	11	14,7	14,7	100,0
Total	75	100,0	100,0	

Elaborado por Rodríguez A. y Villegas J. (2018)

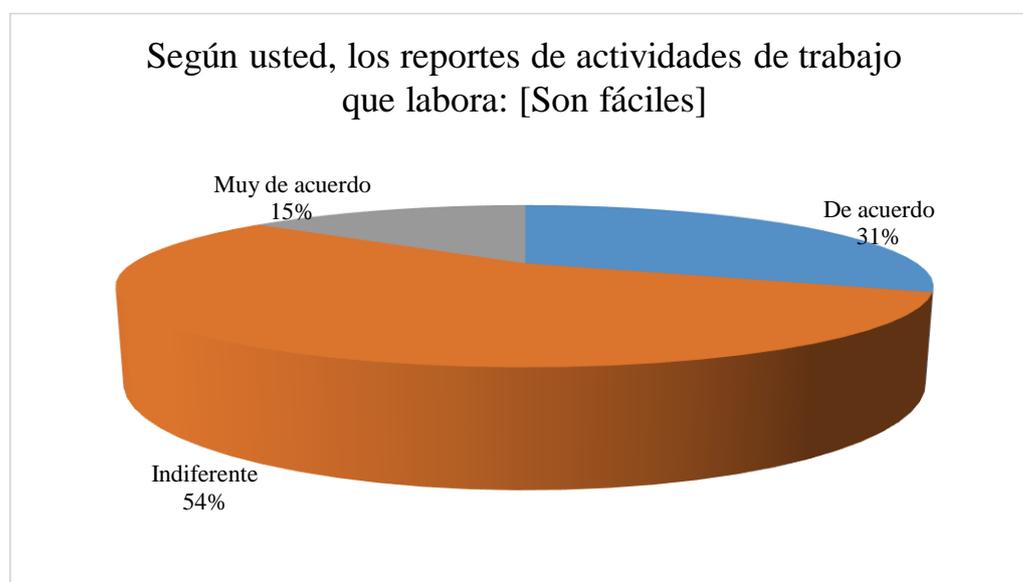


Figura 23.

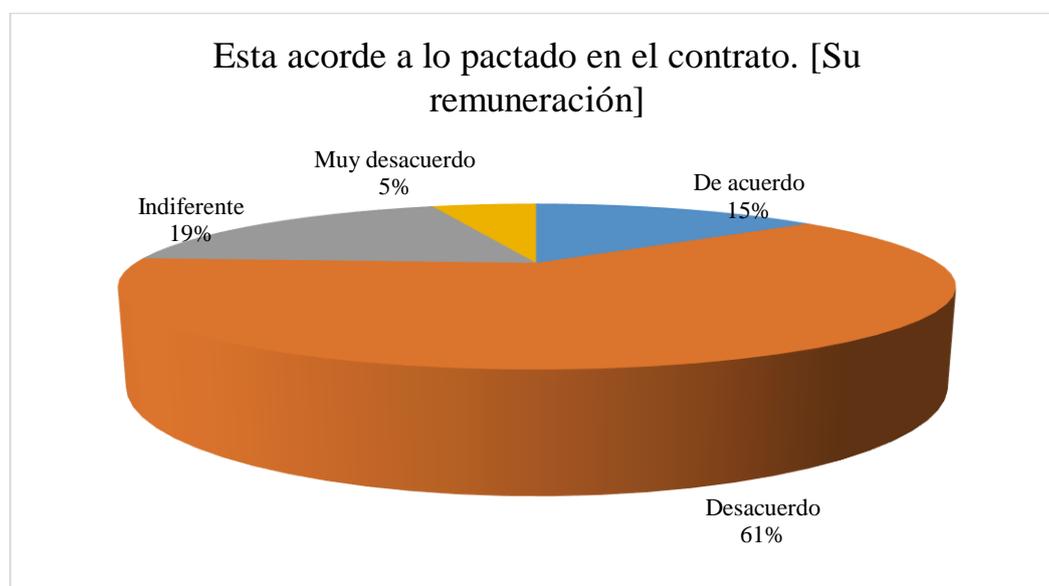
Elaborado por Rodríguez A. y Villegas J. (2018)

En cuanto a la contra posición de la pregunta anterior, se pregunta si los reportes son fáciles y se repiten las apreciaciones, 46% aceptan que estos son fáciles pero el 54% asumen un grado de indiferencia, este indicador puede interpretarse como que no es la dificultad una variable importante para ellos, sin embargo, no es toda la empresa que lo piensa.

Tabla 25. Esta acorde a lo pactado en el contrato. [Su remuneración]

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido De acuerdo	11	14,7	14,7	14,7
Desacuerdo	46	61,3	61,3	76,0
Indiferente	14	18,7	18,7	94,7
Muy desacuerdo	4	5,3	5,3	100,0
Total	75	100,0	100,0	

Elaborado por Rodríguez A. y Villegas J. (2018)

**Figura 24.**

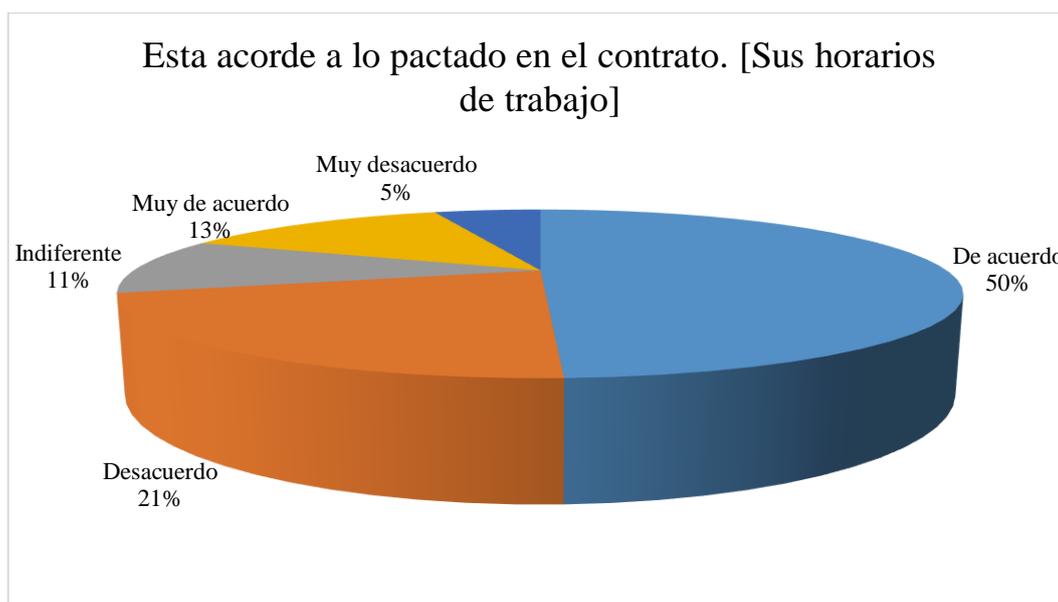
Elaborado por Rodríguez A. y Villegas J. (2018)

En esta siguiente fase se trata de encontrar si la remuneración salarial es un factor de mal clima laboral, este rubor es independiente del trabajador, pero en la motivación tiene una preponderancia motivadora extrínseca. 66% de los empleados no están de acuerdo en la relación contrato con lo que les pagan. Apenas el 15% están positivos a la respuesta.

Tabla 26. Esta acorde a lo pactado en el contrato. [Sus horarios de trabajo]

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido De acuerdo	37	49,3	49,3	49,3
Desacuerdo	16	21,3	21,3	70,7
Indiferente	8	10,7	10,7	81,3
Muy de acuerdo	10	13,3	13,3	94,7
Muy desacuerdo	4	5,3	5,3	100,0
Total	75	100,0	100,0	

Elaborado por Rodríguez A. y Villegas J. (2018)

**Figura 25.**

Elaborado por Rodríguez A. y Villegas J. (2018)

En cuanto al respeto de horarios de trabajo, el 26% contesta de forma negativa, mientras que 63% están conformes con los mismos, lo que implica un análisis fundamentado en la posición negativa de los mismos.

Tabla 27. Esta acorde a lo pactado en el contrato. [Sus beneficios sociales]

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido De acuerdo	37	49,3	49,3	49,3
Desacuerdo	12	16,0	16,0	65,3
Indiferente	15	20,0	20,0	85,3
Muy de acuerdo	11	14,7	14,7	100,0
Total	75	100,0	100,0	

Elaborado por Rodríguez A. y Villegas J. (2018)

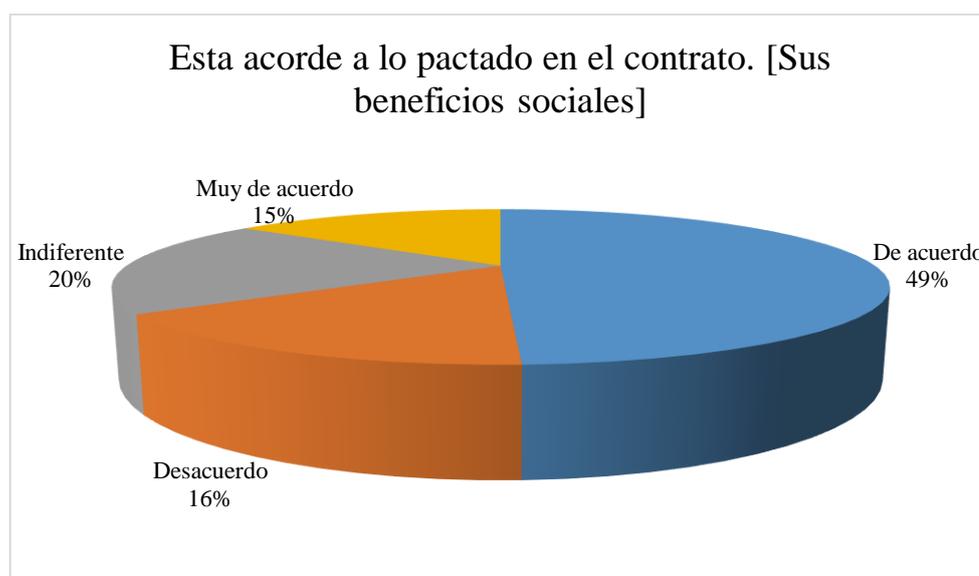


Figura 26.

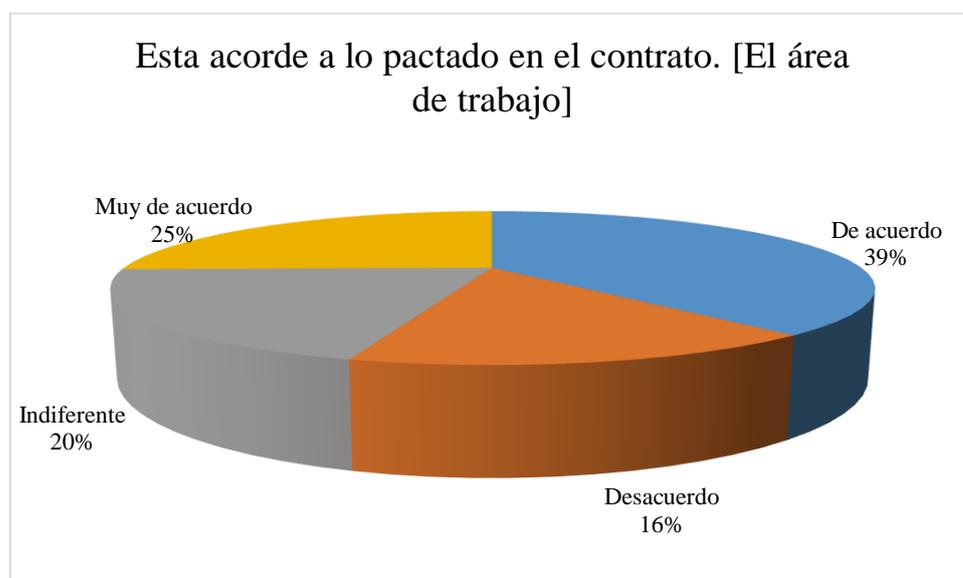
Elaborado por Rodríguez A. y Villegas J. (2018)

En cuanto a los beneficios sociales hay un 16% de inconformismo, como se había revisado antes, esto puede devenir de la doble seguridad que ofrece el seguro social obligatorio o simplemente porque el IESS no es un buen prestador de servicios.

Tabla 28. Esta acorde a lo pactado en el contrato. [El área de trabajo]

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido De acuerdo	29	38,7	38,7	38,7
Desacuerdo	12	16,0	16,0	54,7
Indiferente	15	20,0	20,0	74,7
Muy de acuerdo	19	25,3	25,3	100,0
Total	75	100,0	100,0	

Elaborado por Rodríguez A. y Villegas J. (2018)

**Figura 27.**

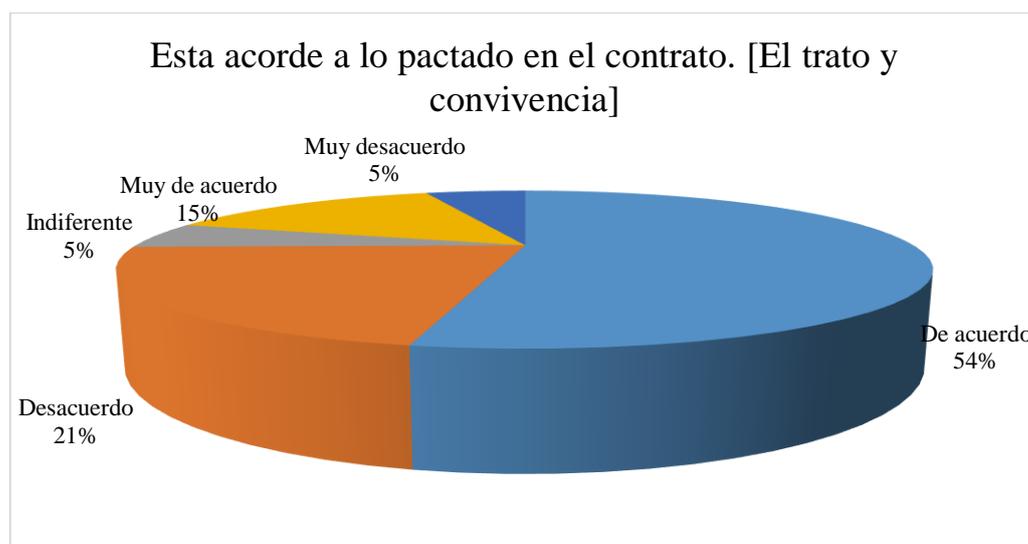
Elaborado por Rodríguez A. y Villegas J. (2018)

Existe un 16% de inconformidad con el área de trabajo, esto es corroborado con preguntas anteriores, de que esta variable de clima es muy poco representativa.

Tabla 29. Esta acorde a lo pactado en el contrato. [El trato y convivencia]

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido De acuerdo	40	53,3	53,3	53,3
Desacuerdo	16	21,3	21,3	74,7
Indiferente	4	5,3	5,3	80,0
Muy de acuerdo	11	14,7	14,7	94,7
Muy desacuerdo	4	5,3	5,3	100,0
Total	75	100,0	100,0	

Elaborado por Rodríguez A. y Villegas J. (2018)

**Figura 28.**

Elaborado por Rodríguez A. y Villegas J. (2018)

El 26% afirma que el trato y a convivencia, no es lo que se pensaba al firmar el contrato con la empresa, 69% piensa lo contrario, y es un gran índice, pero no lo suficiente como para decir que las cosas van bien en la organización en esta variable investigada.

Tabla 30. Las expectativas de crecimiento profesional [Son de su interés inmediato]

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido De acuerdo	8	10,7	10,7	10,7
Desacuerdo	34	45,3	45,3	56,0
Indiferente	14	18,7	18,7	74,7
Muy de acuerdo	12	16,0	16,0	90,7
Muy desacuerdo	7	9,3	9,3	100,0
Total	75	100,0	100,0	

Elaborado por Rodríguez A. y Villegas J. (2018)



Figura 29.

Elaborado por Rodríguez A. y Villegas J. (2018)

Los empleados consideran que, en cuanto a sus expectativas de crecimiento dentro de la empresa, apenas el 27% eran de su interés a corto plazo, 54% no tiene ese interés dentro de la organización.

Tabla 31. Las expectativas de crecimiento profesional [Están acorde a su perfil]

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido De acuerdo	37	49,3	49,3	49,3
Desacuerdo	4	5,3	5,3	54,7
Indiferente	19	25,3	25,3	80,0
Muy de acuerdo	8	10,7	10,7	90,7
Muy desacuerdo	7	9,3	9,3	100,0
Total	75	100,0	100,0	

Elaborado por Rodríguez A. y Villegas J. (2018)



Figura 30.

Elaborado por Rodríguez A. y Villegas J. (2018)

Para afinar la pregunta anterior, se averiguó si el perfil tenía alguna relación en cuanto a las expectativas de crecimiento profesional o probabilidades de ascenso. El 61% asegura que, si es el indicado, pero contrastado con la pregunta anterior se puede deducir que no es a corto tiempo.

Tabla 32. Las expectativas de crecimiento profesional [Están siendo satisfechas por sus jefes]

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido De acuerdo	29	38,7	38,7	38,7
Desacuerdo	12	16,0	16,0	54,7
Indiferente	12	16,0	16,0	70,7
Muy de acuerdo	4	5,3	5,3	76,0
Muy desacuerdo	18	24,0	24,0	100,0
Total	75	100,0	100,0	

Elaborado por Rodríguez A. y Villegas J. (2018)



Figura 31.

Elaborado por Rodríguez A. y Villegas J. (2018)

También se averiguó si las expectativas de crecimiento estaban en orden o relación con el apoyo de los jefes o gerentes y según los encuestados, el 44% asegura que, si es así, mientras que 40% dice lo contrario, por lo que se puede observar una decisión dividida.

Tabla 33. Las expectativas de crecimiento profesional [Son probables en esta empresa]

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido De acuerdo	31	41,3	41,3	41,3
Desacuerdo	7	9,3	9,3	50,7
Indiferente	19	25,3	25,3	76,0
Muy de acuerdo	7	9,3	9,3	85,3
Muy desacuerdo	11	14,7	14,7	100,0
Total	75	100,0	100,0	

Elaborado por Rodríguez A. y Villegas J. (2018)



Figura 32.

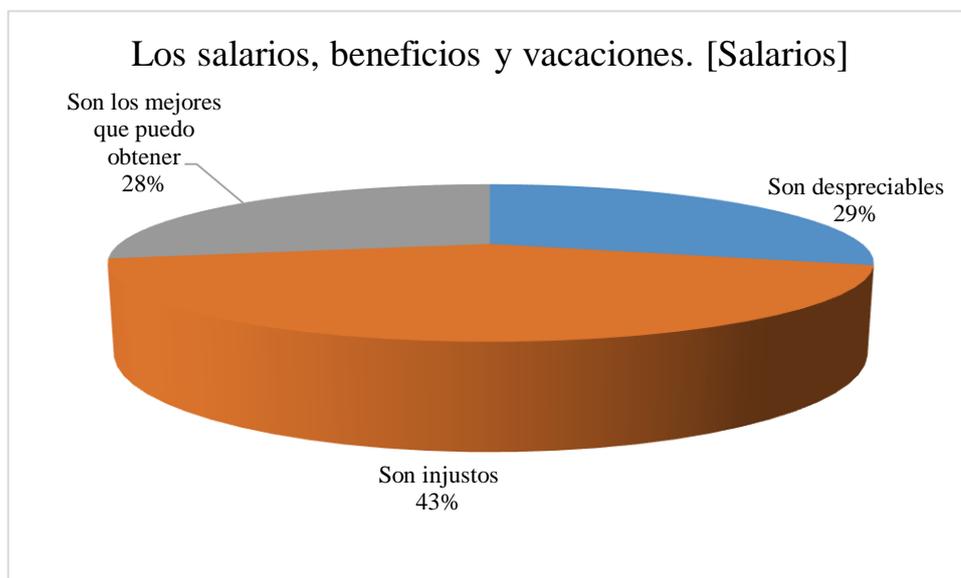
Elaborado por Rodríguez A. y Villegas J. (2018)

Las expectativas de crecimiento llegan al 51% según los empleados, apenas el 24% opinan lo contrario, esto es un buen signo dentro de la organización, pero se considera aún que se debe trabajar sobre este aspecto.

Tabla 34. Los salarios, beneficios y vacaciones. [Salarios]

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Son despreciables	22	29,3	29,3	29,3
Son injustos	32	42,7	42,7	72,0
Son los mejores que puedo obtener	21	28,0	28,0	100,0
Total	75	100,0	100,0	

Elaborado por Rodríguez A. y Villegas J. (2018)

**Figura 33.**

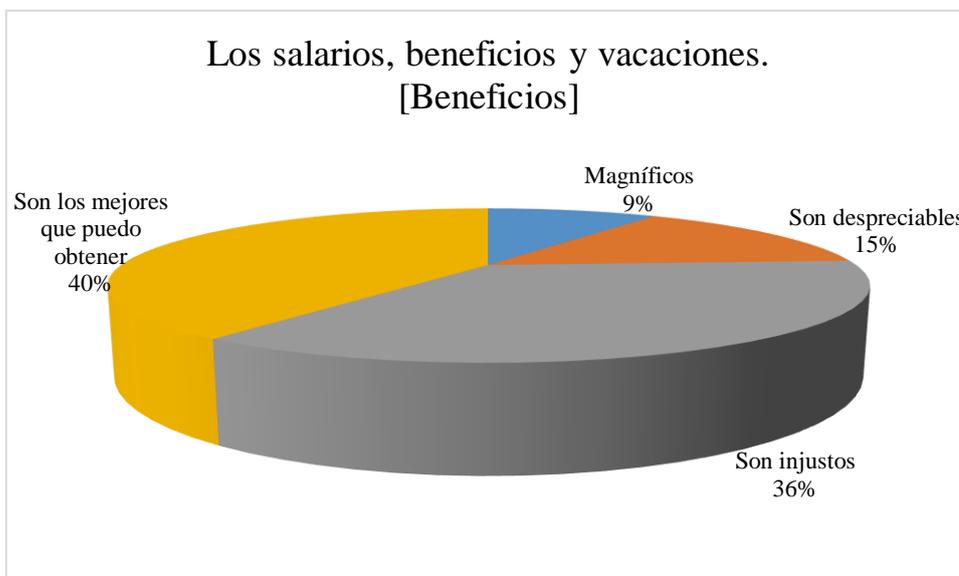
Elaborado por Rodríguez A. y Villegas J. (2018)

El 43% de los empleados piensan que sus salarios son injustos, pero peor aún, 29% opinan que son muy malos, solo existe un conformismo de 28% del total.

Tabla 35. Los salarios, beneficios y vacaciones. [Beneficios]

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Magníficos	7	9,3	9,3	9,3
Son despreciables	11	14,7	14,7	24,0
Son injustos	27	36,0	36,0	60,0
Son los mejores que puedo obtener	30	40,0	40,0	100,0
Total	75	100,0	100,0	

Elaborado por Rodríguez A. y Villegas J. (2018)

**Figura 34.**

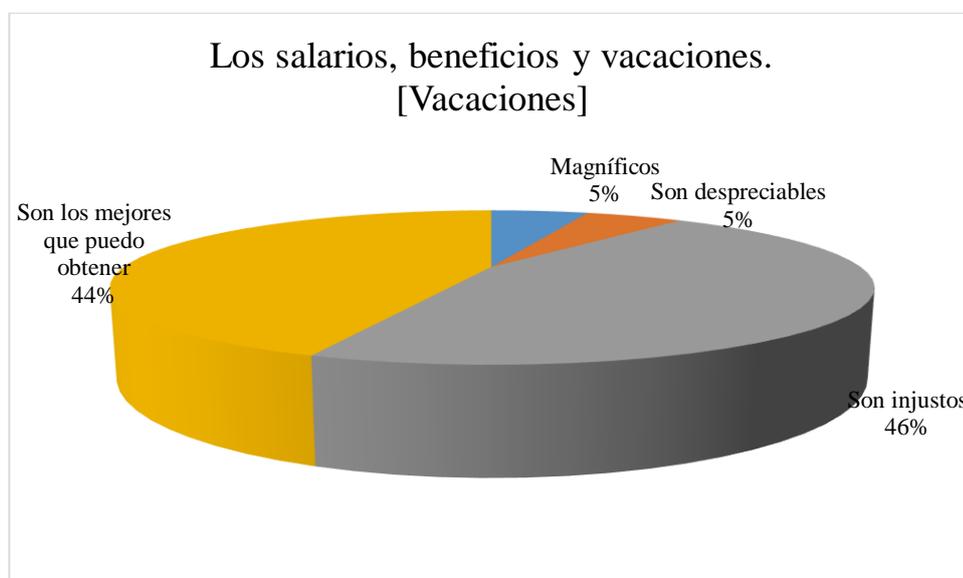
Elaborado por Rodríguez A. y Villegas J. (2018)

En cuanto a los beneficios que la empresa otorga, 49% contestan de estar acorde a sus expectativas, pero 51% de los empleados hacen un rechazo a lo preguntado.

Tabla 36. Los salarios, beneficios y vacaciones. [Vacaciones]

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Magníficos	4	5,3	5,3	5,3
Son despreciables	4	5,3	5,3	10,7
Son injustos	34	45,3	45,3	56,0
Son los mejores que puedo obtener	33	44,0	44,0	100,0
Total	75	100,0	100,0	

Elaborado por Rodríguez A. y Villegas J. (2018)

**Figura 35.**

Elaborado por Rodríguez A. y Villegas J. (2018)

Finalmente, sobre esta variable, en cuanto a las vacaciones, se les preguntó porque según estudios anteriores revisados en el marco referencial, se ha demostrado que la manipulación de las fechas, afecta muchas veces al empleado y al parecer 51% piensan que están perjudicados con los mismos.

**Tabla 37. La empresa estima necesidades para su autorrealización.
[Capacitaciones]**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	3	4,0	4,0	4,0
De acuerdo	11	14,7	14,7	18,7
Desacuerdo	30	40,0	40,0	58,7
Indiferente	16	21,3	21,3	80,0
Muy desacuerdo	15	20,0	20,0	100,0
Total	75	100,0	100,0	

Elaborado por Rodríguez A. y Villegas J. (2018)

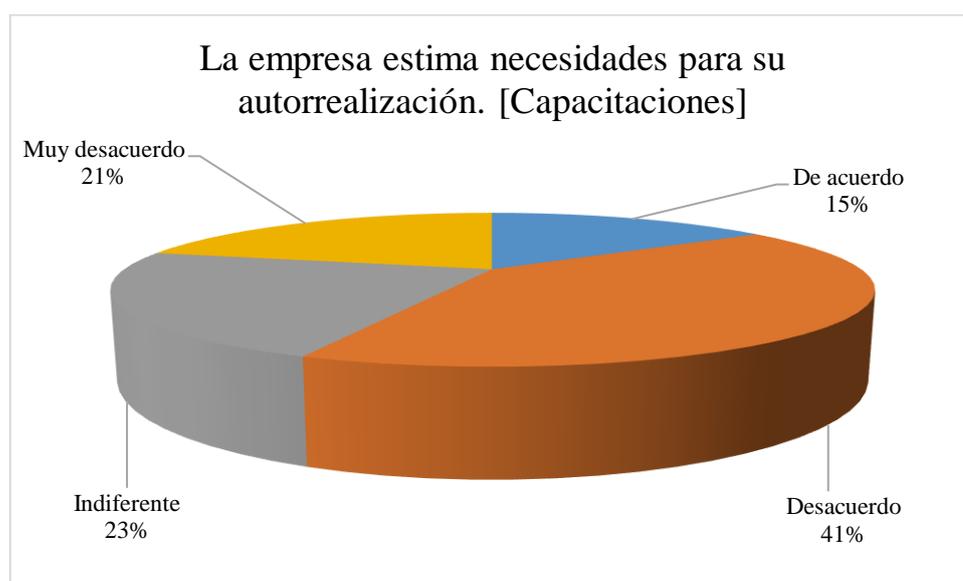


Figura 36.

Elaborado por Rodríguez A. y Villegas J. (2018)

En cuanto al tema de la preocupación de la empresa por la autorrealización de sus empleados, se preguntó por las actividades de capacitación y al parecer 62% afirma que la organización no se preocupa por esto, apenas un 15% opina que la empresa se preocupa por capacitarlos.

**Tabla 38. La empresa estima necesidades para su autorrealización.
[Asesoramiento]**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido De acuerdo	7	9,3	9,3	9,3
Desacuerdo	41	54,7	54,7	64,0
Indiferente	16	21,3	21,3	85,3
Muy desacuerdo	11	14,7	14,7	100,0
Total	75	100,0	100,0	

Elaborado por Rodríguez A. y Villegas J. (2018)

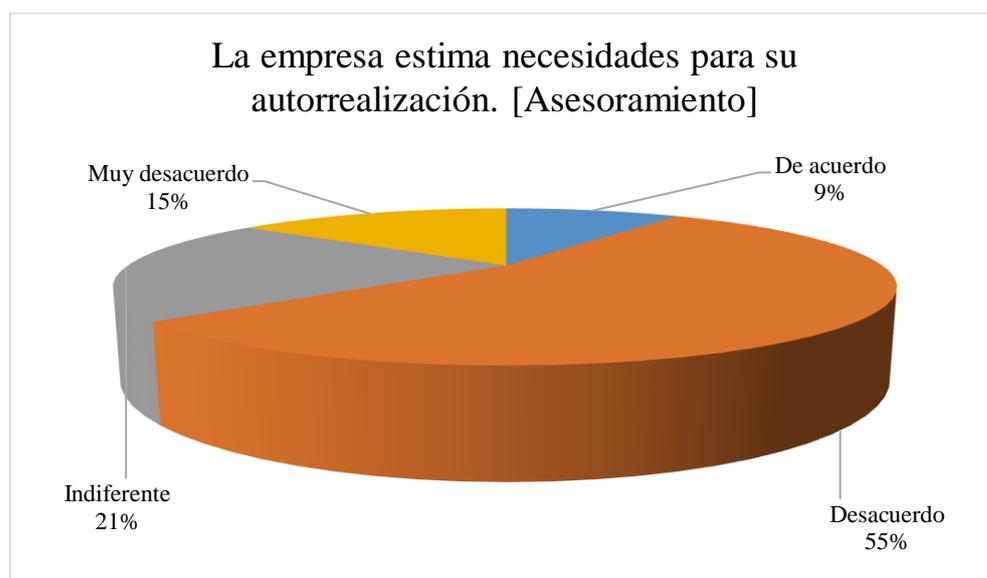


Figura 37.

Elaborado por Rodríguez A. y Villegas J. (2018)

En cuanto a que, si los empleados reciben asesoramiento, 70% son contrarios a que la empresa haga esta práctica profesionalizador en ellos.

**Tabla 39. La empresa estima necesidades para su autorrealización.
[Motivaciones salariales]**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido De acuerdo	8	10,7	10,7	10,7
Desacuerdo	41	54,7	54,7	65,3
Indiferente	12	16,0	16,0	81,3
Muy de acuerdo	3	4,0	4,0	85,3
Muy desacuerdo	11	14,7	14,7	100,0
Total	75	100,0	100,0	

Elaborado por Rodríguez A. y Villegas J. (2018)

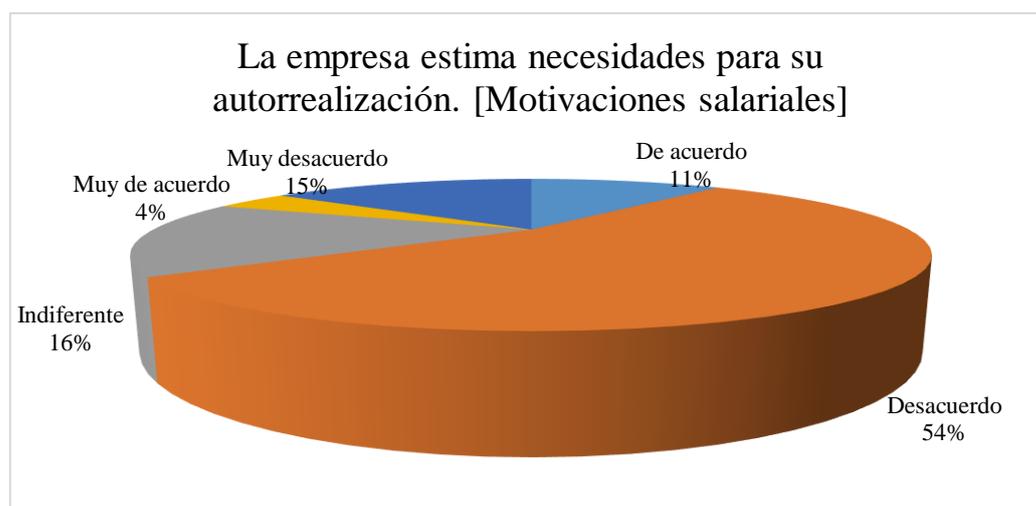


Figura 38.

Elaborado por Rodríguez A. y Villegas J. (2018)

El 69% de los empleados observan que no son motivados desde la base salarial. 15% opinan que, si se sienten motivados desde el sueldo, un rubro muy bajo, pero ente los rangos normales, según la acreditación del investigador, no obstante, la validación está dada por el alto inconformismo.

**Tabla 40. La empresa estima necesidades para su autorrealización.
[Charlas motivacionales]**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido De acuerdo	15	20,0	20,0	20,0
Desacuerdo	34	45,3	45,3	65,3
Indiferente	8	10,7	10,7	76,0
Muy desacuerdo	18	24,0	24,0	100,0
Total	75	100,0	100,0	

Elaborado por Rodríguez A. y Villegas J. (2018)

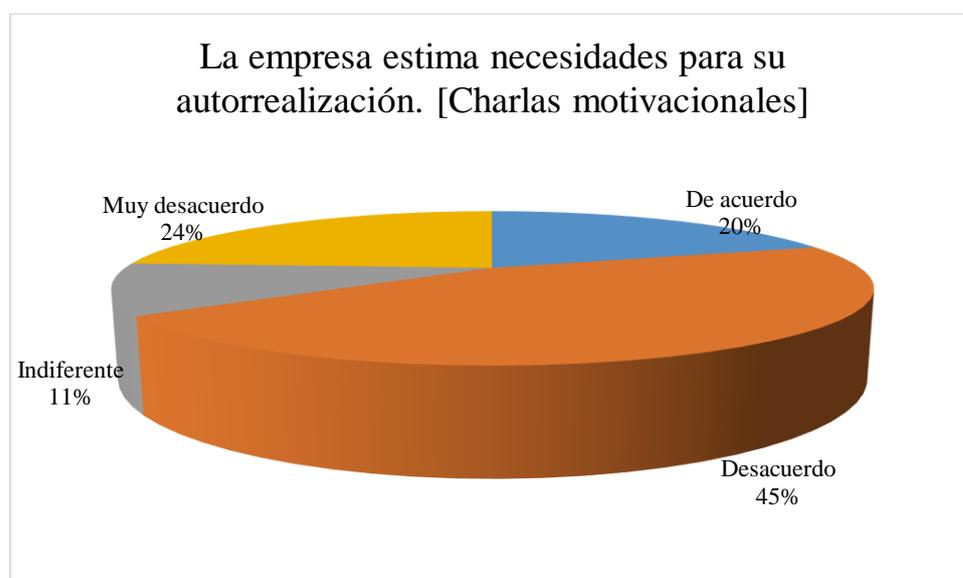


Figura 39.

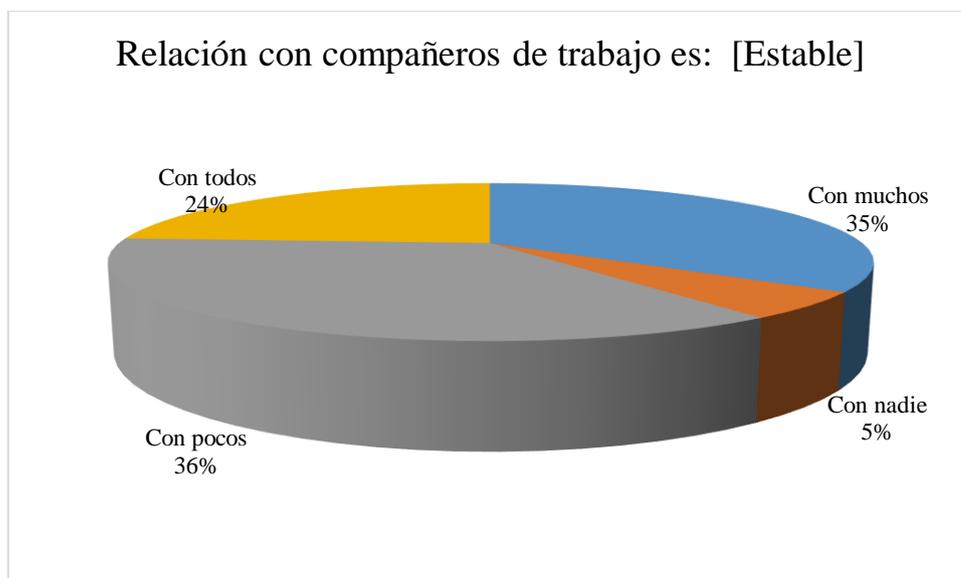
Elaborado por Rodríguez A. y Villegas J. (2018)

En el mismo tema, muchas empresas tratan a través de las charlas motivacionales, mantener un nivel de trabajo en equipo aceptable, el 69% no está de acuerdo de que esta sea una práctica de la empresa.

Tabla 41. Relación con compañeros de trabajo es: [Estable]

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Con muchos	27	36,0	36,0	36,0
Con nadie	4	5,3	5,3	41,3
Con pocos	26	34,7	34,7	76,0
Con todos	18	24,0	24,0	100,0
Total	75	100,0	100,0	

Elaborado por Rodríguez A. y Villegas J. (2018)

**Figura 40.**

Elaborado por Rodríguez A. y Villegas J. (2018)

Pasando al tema de las relaciones interpersonales, se ubica una diversidad en cuanto a las respuestas, pero las tendencias centrales son con muchos con el 35% y con todos con el 24%. Estos son valores favorables para la empresa que suman 59% del total, pero las variables de preocupación son el resultado de “con pocos” de 36% y “con nadie” 5%, datos que seguramente se reflejarán en la propuesta.

Tabla 42. Relación con compañeros de trabajo es: [Respetuosa]

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Con muchos	30	40,0	40,0	40,0
Con pocos	8	10,7	10,7	50,7
Con todos	37	49,3	49,3	100,0
Total	75	100,0	100,0	

Elaborado por Rodríguez A. y Villegas J. (2018)

**Figura 41.**

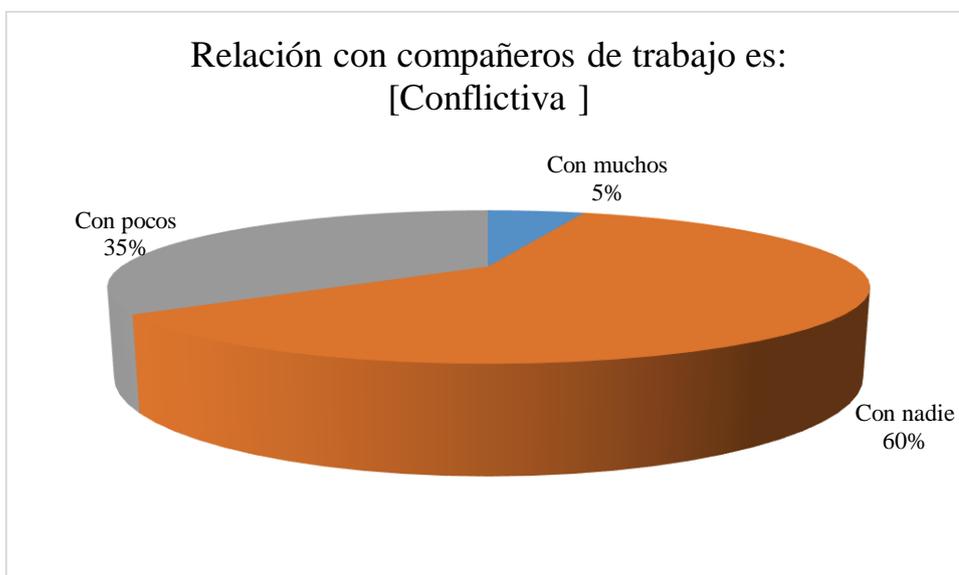
Elaborado por Rodríguez A. y Villegas J. (2018)

En cuanto al respeto, la relación entre compañeros es aceptable, el indicador de “con pocos” llegó al 11%, lo rescatable es que “con nadie” resultó 0%.

Tabla 43. Relación con compañeros de trabajo es: [Conflictiva]

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Con muchos	4	5,3	5,3	5,3
Con nadie	45	60,0	60,0	65,3
Con pocos	26	34,7	34,7	100,0
Total	75	100,0	100,0	

Elaborado por Rodríguez A. y Villegas J. (2018)

**Figura 42.**

Elaborado por Rodríguez A. y Villegas J. (2018)

En las empresas siempre existen comportamientos reflexivos de corte conflictivos, esto quiere decir que el 5% que refleja en esta encuesta en cierto grado normal, sin embargo, la variable “con pocos” dio como resultado 35%, lo que se debería tratar en la propuesta.

Tabla 44. Relación con jefes/supervisores/gerentes de trabajo es: [Estable]

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Con muchos	20	26,7	26,7	26,7
Con nadie	12	16,0	16,0	42,7
Con pocos	12	16,0	16,0	58,7
Con todos	31	41,3	41,3	100,0
Total	75	100,0	100,0	

Elaborado por Rodríguez A. y Villegas J. (2018)

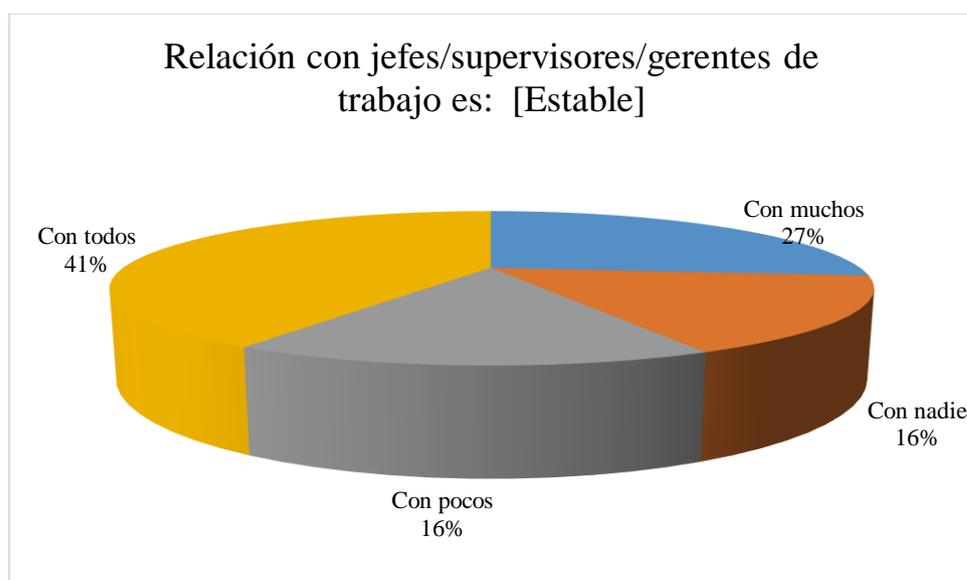


Figura 43.

Elaborado por Rodríguez A. y Villegas J. (2018)

Ahora se mide la relación con los jefes, 27% de los encuestados dice no tener una relación estable con sus jefes, es decir los roces o fricciones y malestar laboral se vive en una tasa más alta de lo normal, el 16% que aduce tener conflictos “con pocos” jefes se suma a esta situación. 57% de la empresa refleja una situación estable

**Tabla 45. Relación con jefes/supervisores/gerentes de trabajo es:
[Respetuosa]**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Con muchos	19	25,3	25,3	25,3
Con pocos	15	20,0	20,0	45,3
Con todos	41	54,7	54,7	100,0
Total	75	100,0	100,0	

Elaborado por Rodríguez A. y Villegas J. (2018)

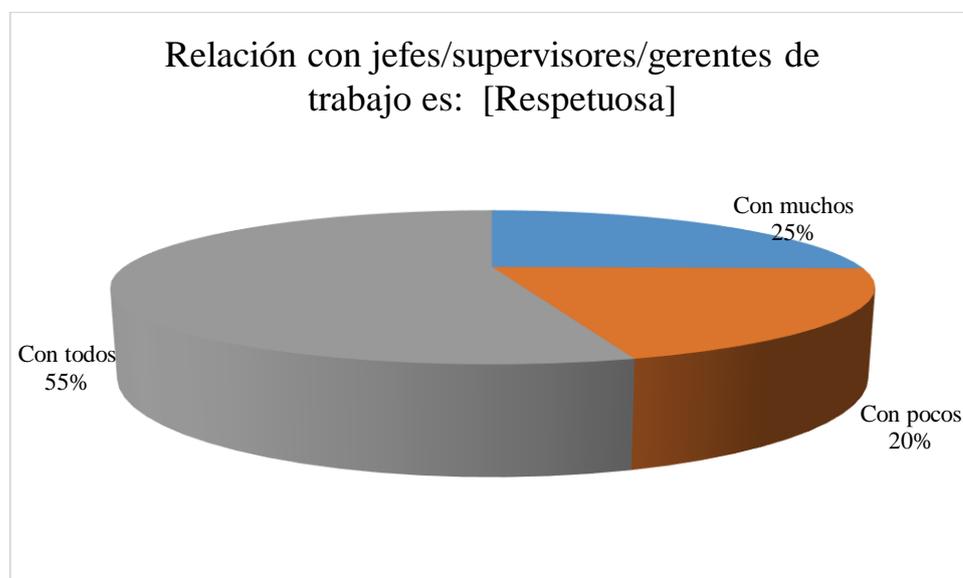


Figura 44.

Elaborado por Rodríguez A. y Villegas J. (2018)

En cuanto al respeto para con los jefes, el 20% indica que ese tipo de relación no es la mejor, corroborando lo preguntado anteriormente, pero al menos revela que la inconformidad de la relación no es tan alta como el respeto con los supervisores.

**Tabla 46. Relación con jefes/supervisores/gerentes de trabajo es:
[Conflictiva]**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Con muchos	4	5,3	5,3	5,3
Con nadie	59	78,7	78,7	84,0
Con pocos	12	16,0	16,0	100,0
Total	75	100,0	100,0	

Elaborado por Rodríguez A. y Villegas J. (2018)

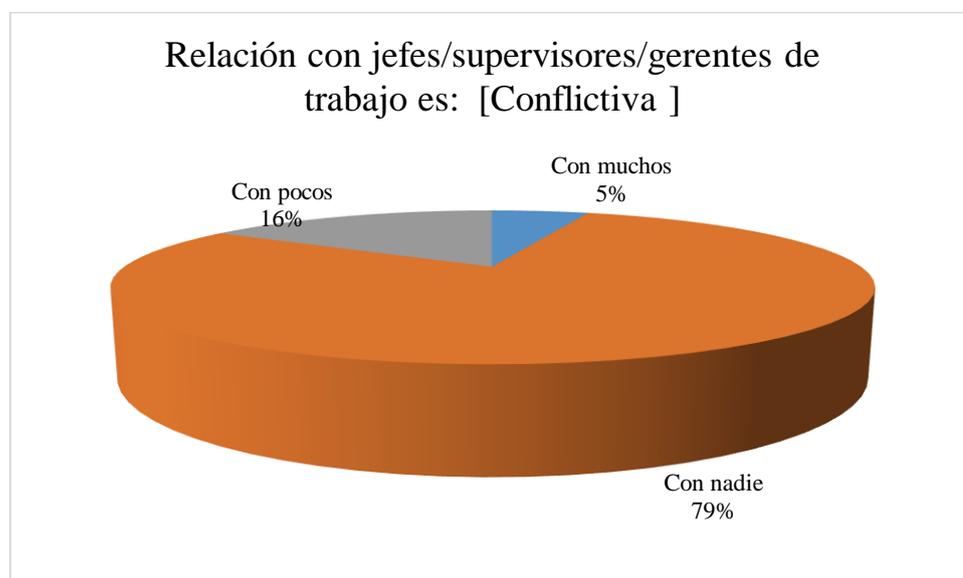


Figura 45.

Elaborado por Rodríguez A. y Villegas J. (2018)

En cuanto a la relación con superiores de la empresa, la conflictividad refleja un desapego más fuerte en la confianza y el clima en que se labora, el rubro negativo está en el 21%, pero el 79% asegura estar en lo normal de la relación.

Tabla 47. El reconocimiento de su buen trabajo por parte de sus superiores es:

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Bueno	29	38,7	38,7	38,7
Excelente	4	5,3	5,3	44,0
Malo	15	20,0	20,0	64,0
Regular	27	36,0	36,0	100,0
Total	75	100,0	100,0	

Elaborado por Rodríguez A. y Villegas J. (2018)

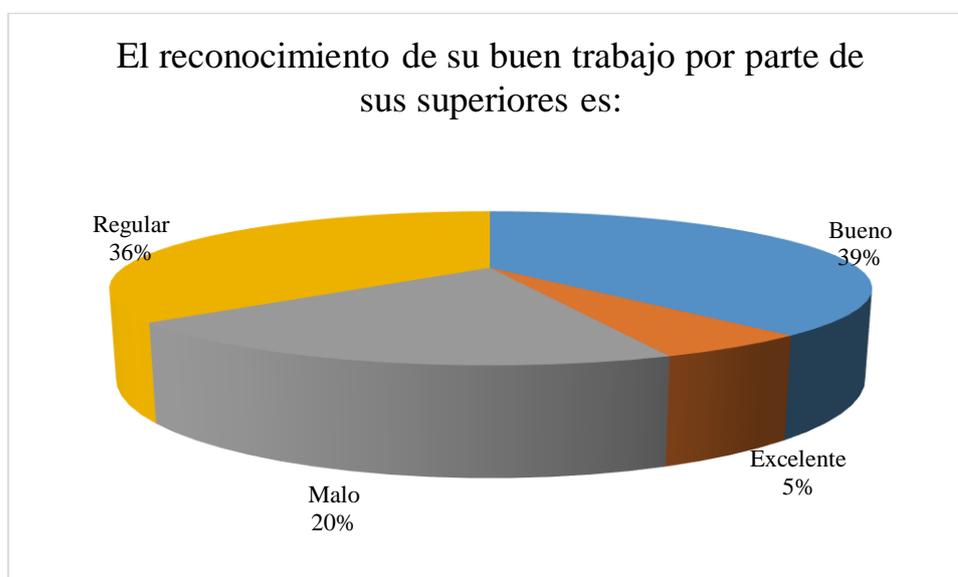


Figura 46.

Elaborado por Rodríguez A. y Villegas J. (2018)

El reconocimiento del trabajo realizado usualmente afecta positivamente a los trabajadores, eleva su estima y compromete a mejorar su trabajo, esto no es una obligación laboral, las variables negativas suman el 56% lo que indica que la empresa debe preocuparse por esto. Seguramente afecta al clima laboral de la organización.

Tabla 48. Considera usted que su nivel de lealtad hacia la empresa es:

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido 3	12	16,0	16,0	16,0
4	11	14,7	14,7	30,7
5	12	16,0	16,0	46,7
6	10	13,3	13,3	60,0
7	30	40,0	40,0	100,0
Total	75	100,0	100,0	

Elaborado por Rodríguez A. y Villegas J. (2018)

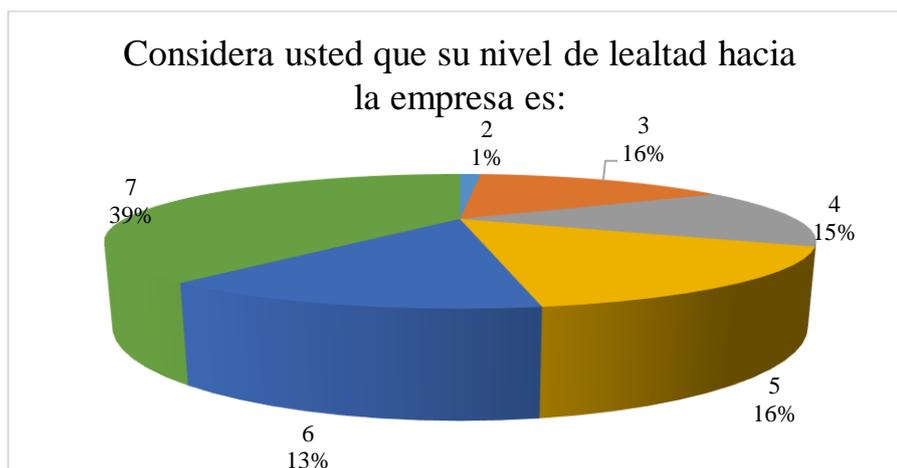


Figura 47.

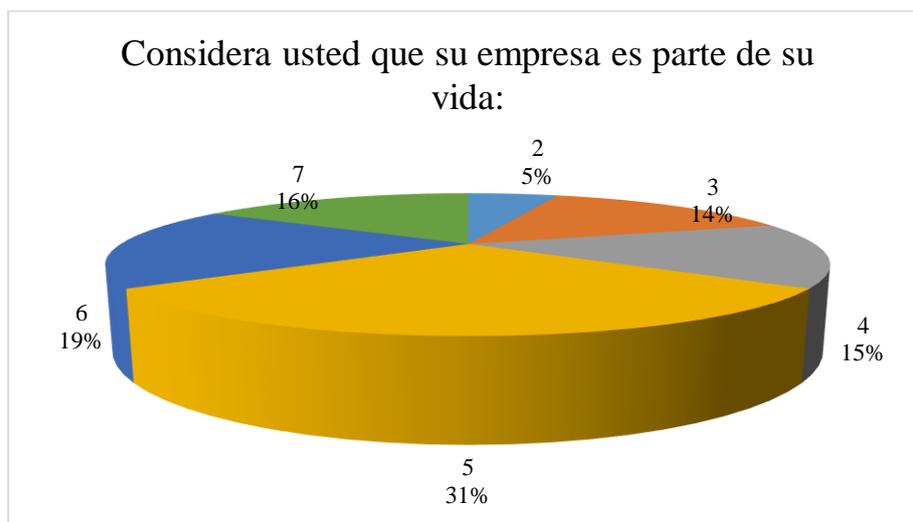
Elaborado por Rodríguez A. y Villegas J. (2018)

En esta parte última de la investigación cuantitativa, se estableció una métrica de 7 puntos considerando el 1 y 2 los más bajos y el 6 y 7 los más altos, en esta primera pregunta de este tipo, se averiguó por lo que el empleado considera el nivel de lealtad y la estimación fue positiva en el 52% y negativa en el 1%, el estándar intermedio a esto fue de 16% para cada caso, un 4% de neutralidad a la pregunta indica poco grado de indiferencia o desidia.

Tabla 49. Considera usted que su empresa es parte de su vida:

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido 2	4	5,3	5,3	5,3
3	11	14,7	14,7	20,0
4	11	14,7	14,7	34,7
5	23	30,7	30,7	65,3
6	14	18,7	18,7	84,0
7	12	16,0	16,0	100,0
Total	75	100,0	100,0	

Elaborado por Rodríguez A. y Villegas J. (2018)

**Figura 48.**

Elaborado por Rodríguez A. y Villegas J. (2018)

En cuanto a la relación empresa y acogida de clima laboral en entornos naturales y eficientes (sentirse como en el hogar), 35% responden de forma positiva, mientras que el 5% de forma negativa, los valores estándar intermedio (es decir el valor de 5 para alto y 3 para bajo) están en 31% y 14% respectivamente, por lo que se asume una tendencia hacia el entorno positivo de la pregunta.

Tabla 50. Considera usted que está comprometido con su empresa:

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido 1	1	1,3	1,3	1,3
2	7	9,3	9,3	10,7
4	12	16,0	16,0	26,7
5	18	24,0	24,0	50,7
6	7	9,3	9,3	60,0
7	30	40,0	40,0	100,0
Total	75	100,0	100,0	

Elaborado por Rodríguez A. y Villegas J. (2018)

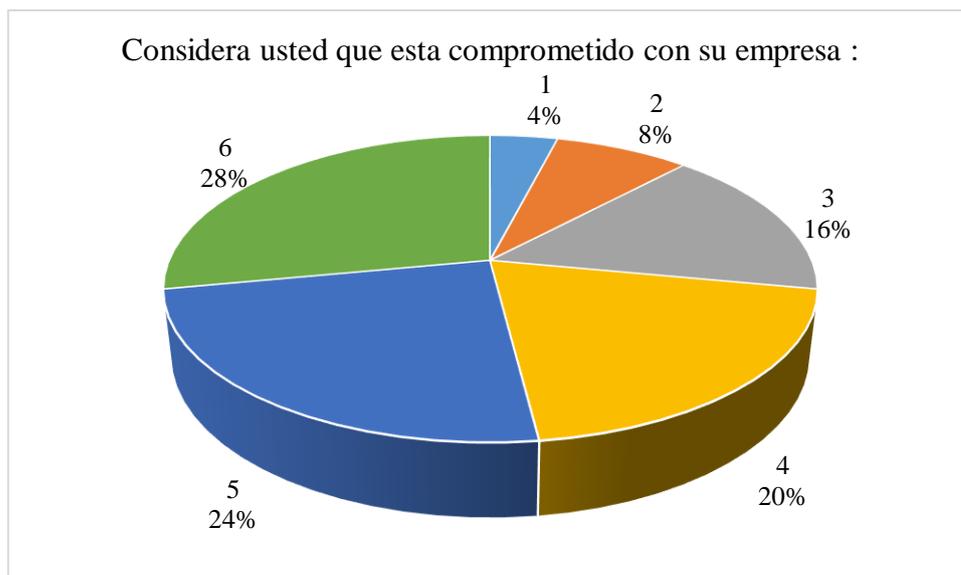


Figura 49.

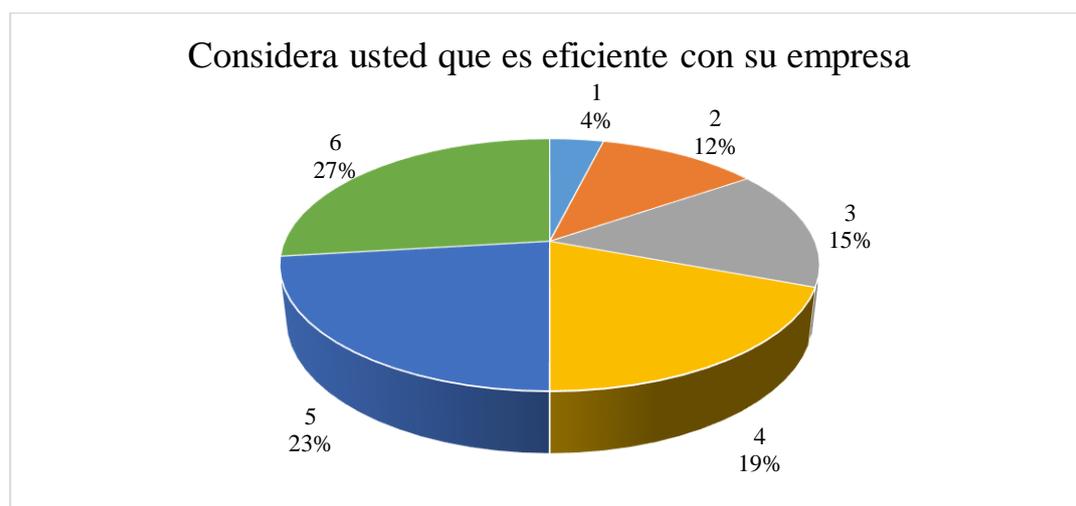
Elaborado por Rodríguez A. y Villegas J. (2018)

El dato encontrado de 28% de compromiso se enfrenta a un bajo nivel del 12%, el grado intermedio estándar está en el 24% en el punto alto (5) y 16% en el punto bajo (3), lo que indica que hay un alto grado de compromiso, sin embargo, se debe trabajar sobre aquellos de bajo compromiso.

Tabla 51. Considera usted que es eficiente con su empresa:

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido 1	1	1,3	1,3	1,3
3	7	9,3	9,3	10,7
4	12	16,0	16,0	26,7
5	16	21,3	21,3	48,0
6	18	24,0	24,0	72,0
7	21	28,0	28,0	100,0
Total	75	100,0	100,0	

Elaborado por Rodríguez A. y Villegas J. (2018)

**Figura 50**

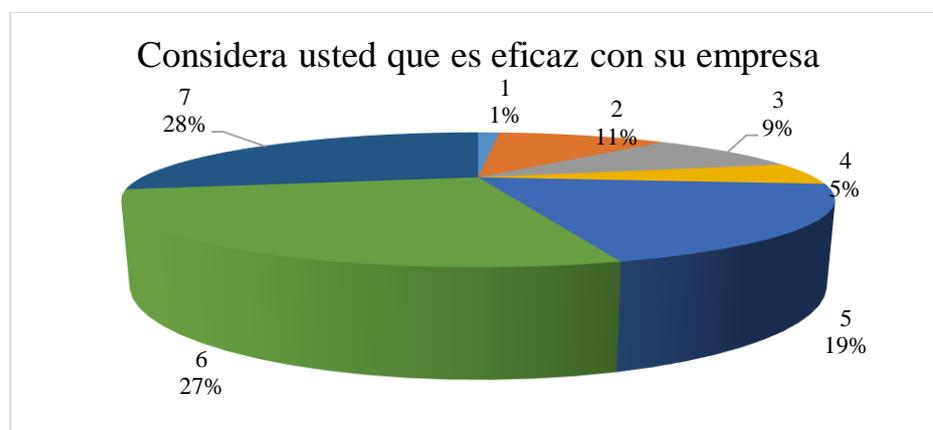
Elaborado por Rodríguez A. y Villegas J. (2018)

Las dos últimas preguntas se las formuló para que los empleados decidan sobre si su eficacia y eficiencia laboral es positiva, buscando que sean críticos de que el clima laboral se afecta también por su actitud, aclarando que este compromiso de calidad también se ve afectado por todo lo investigado anteriormente. 27% fue afirmativo y 16% negativo con estándar alto de 25% y bajo de 15%. Resultado similar a la pregunta anterior, repitiéndose la tendencia.

Tabla 52. Considera usted que es eficaz con su empresa:

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido 1	1	1,3	1,3	1,3
2	8	10,7	10,7	12,0
3	7	9,3	9,3	21,3
4	4	5,3	5,3	26,7
5	14	18,7	18,7	45,3
6	20	26,7	26,7	72,0
7	21	28,0	28,0	100,0
Total	75	100,0	100,0	

Elaborado por Rodríguez A. y Villegas J. (2018)

**Figura 51.**

Elaborado por Rodríguez A. y Villegas J. (2018)

Lo eficaz es lo más ambicioso que puede planificar los directivos de una empresa, los empleados aseguran estar muy bien en esta variable según presentan el 55% de forma positiva y 19% en el estándar alto. Se contraponen el 21% y con ello se corroboran muchas respuestas encontradas en preguntas anteriores, es decir que 1 de cada 5 empleados está inconforme con su clima laboral, esto también apunta a una tasa deserción del puesto de trabajo del 20%.

Tabla 53. Considera usted que es una persona productiva con su empresa:

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido 3	4	5,3	5,3	5,3
4	7	9,3	9,3	14,7
5	19	25,3	25,3	40,0
6	24	32,0	32,0	72,0
7	21	28,0	28,0	100,0
Total	75	100,0	100,0	

Elaborado por Rodríguez A. y Villegas J. (2018)

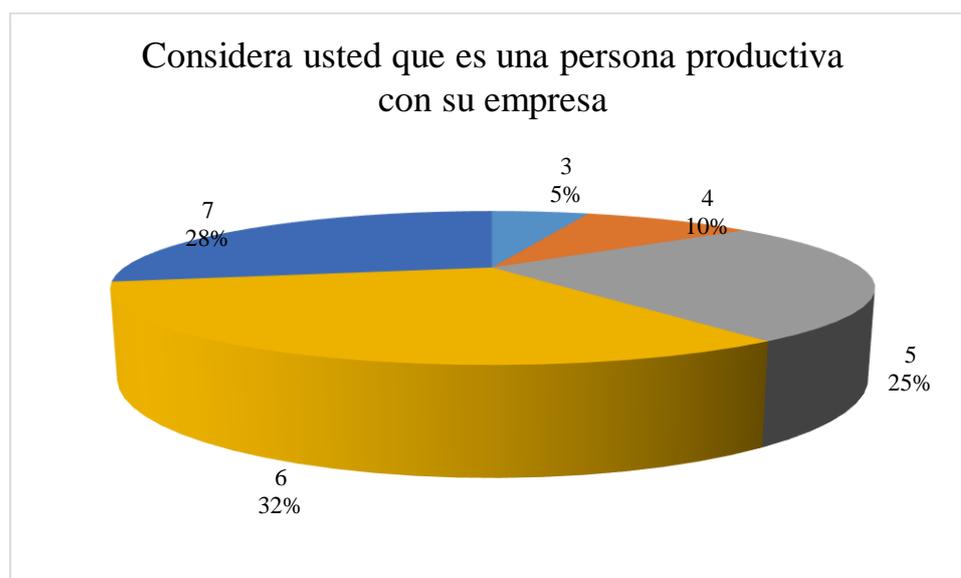


Figura 52.

Elaborado por Rodríguez A. y Villegas J. (2018)

Finalmente, para esta etapa del estudio, el empleado se considera como un ser productivo para la empresa según los datos obtenidos así lo piensan 85% de los encuestados, apenas un 5% considera que está haciendo su trabajo en bajos niveles de productividad.

En el análisis estadístico se encuentran los siguientes datos:

Tabla 54. Correlaciones de las variables de satisfacción laboral

Correlaciones							
		Considera usted que su nivel de lealtad hacia la empresa es:	Considera usted que su empresa es parte de su vida:	Considera usted que esta comprometido con su empresa :	Considera usted que es eficiente con su empresa :	Considera usted que es eficaz con su empresa :	Considera usted que es una persona productiva con su empresa :
Considera usted que su nivel de lealtad hacia la empresa es:	Correlación de Pearson	1	,390**	,680**	,667**	,699**	,785**
	Sig. (bilateral)		,001	,000	,000	,000	,000
	Suma de cuadrados y productos vectoriales	172,667	63,267	122,133	98,667	130,667	101,200
	Covarianza	2,333	,855	1,650	1,333	1,766	1,368
	N	75	75	75	75	75	75
Considera usted que su empresa es parte de su vida:	Correlación de Pearson	,390**	1	,369**	,535**	,511**	,452**
	Sig. (bilateral)	,001		,001	,000	,000	,000
	Suma de cuadrados y productos vectoriales	63,267	152,347	62,173	74,267	89,867	54,760
	Covarianza	,855	2,059	,840	1,004	1,214	,740
	N	75	75	75	75	75	75
Considera usted que esta comprometido con su empresa :	Correlación de Pearson	,680**	,369**	1	,684**	,704**	,730**
	Sig. (bilateral)	,000	,001		,000	,000	,000
	Suma de cuadrados y productos vectoriales	122,133	62,173	186,587	105,133	136,933	97,880
	Covarianza	1,650	,840	2,521	1,421	1,850	1,323
	N	75	75	75	75	75	75
Considera usted que es eficiente con su empresa :	Correlación de Pearson	,667**	,535**	,684**	1	,766**	,853**
	Sig. (bilateral)	,000	,000	,000		,000	,000
	Suma de cuadrados y productos vectoriales	98,667	74,267	105,133	126,667	122,667	94,200
	Covarianza	1,333	1,004	1,421	1,712	1,658	1,273
	N	75	75	75	75	75	75
Considera usted que es eficaz con su empresa :	Correlación de Pearson	,699**	,511**	,704**	,766**	1	,804**
	Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	,000		,000
	Suma de cuadrados y productos vectoriales	130,667	89,867	136,933	122,667	202,667	112,400
	Covarianza	1,766	1,214	1,850	1,658	2,739	1,519
	N	75	75	75	75	75	75
Considera usted que es una persona productiva con su empresa :	Correlación de Pearson	,785**	,452**	,730**	,853**	,804**	1
	Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	,000	,000	
	Suma de cuadrados y productos vectoriales	101,200	54,760	97,880	94,200	112,400	96,320
	Covarianza	1,368	,740	1,323	1,273	1,519	1,302
	N	75	75	75	75	75	75

** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Elaborado por Rodríguez A. y Villegas J. (2018)

Lo que se observa en el análisis correlacional de la satisfacción laboral es que se observa un nivel de significancia superior que determina que las variables están ligadas, con ello se reconforta en que el estudio es acertado y válido, en las significaciones bilaterales se observa que la lealtad y la pertenencia reflejan una significancia ligeramente inferior, así como el de compromiso y la pertenencia, lo que resume lo que se analizaron el los resultados encontrados.

3.5. Resultados cualitativos encontrados

Para continuar con la investigación, se realizó la fase cualitativa en donde se consideraron las entrevistas realizadas para obtener una visión de lo que piensan los directivos de la organización, en la respuesta general se consideran que ellos opinan que en su gran mayoría existe un compromiso de los empleados hacia la empresa. Aceptaron que existe un grupo que siempre hay que estar los guiando o llamando la atención para cumplir con todas sus obligaciones.

El personal más antiguo en la mayoría de los casos tiene un sentido de pertenencia por ello mantienen cargos y niveles de mandos medios, además se encontró que consideran que es difícil determinar la fidelidad de un empleado, pues en el mundo laboral existe infinidad de competencias laborales salarios es muy probable que incluso alguien del personal más antiguo se le presente una oferta que no podrá rechazar es algo que como empresa difícil prever.

Los administradores asumen que no se ha tenido problema mayor, que si existen diferencias en cuanto a procedimientos o procesos de trabajo, pero ningún problema que desencadena en algo peor.

Los superiores sustentan que a los empleados se les paga un sueldo superior al establecido como básico legalmente establecido en el Ecuador, además se los motiva en

las reuniones semanales con mañanas de trabajo con desayuno y algún tipo de concurso de ventas con su respectiva comunicación.

En estos casos la meta de la empresa ha sido y será siempre mantener contento el empleado es por esa razón que un trabajo bien hecho siempre es reconocido por el jefe inmediato haciéndole saber que el trabajo que desempeñó fue el mejor.

El control de la empresa actualmente está siendo ocupado por personas más antiguas que han podido ganar y acreditar dicha postulación, pero muchas veces el personal no mantiene desenvolvimiento constante a su cargo en cuanto al desarrollo personal y es difícil librarse de ellos, por lo que se les da muchas oportunidades para que mejoren sus perfiles.

Entrevista a empelados de satisfacción laboral

¿Porque cree usted que piensa el 30% de los empleados que el nivel de lealtad es bajo?

Básicamente porque todos estamos dispuestos a ofertas laborales, usualmente son los nuevos que no se encuentran dentro del equipo, muchas veces es difícil acostumbrarse a un trabajo sin embargo algunos empelados se han podido hacer empatía con sus compañeros.

Los entrevistados reflejaron cierta apatía a la pregunta, en general se notaba que era incomodo responder, al parecer el compañerismo se ha formado en grupos, también conocidos como racimos de comunicación y no quisieron decirlo, sin embargo, en una conversación externa al proceso de entrevista, esta información salió a la luz.

¿Porque piensa usted, que el 35% de los empleados consideran que la empresa no es parte de su vida?

Las respuestas fueron muy variadas, entre ellas se escuchó que el motivo principal es la falta de espacios de tiempo para compartir, casi no hay manera de socializar entre

los empleados, el momento de almorzar es usualmente el poco tiempo que tienen para mantener una relación de amigos, algunos grupos se reúnen para hacer deportes, pero aíslan a los otros.

¿Por qué considera que el 26% de los empleados no están comprometidos con la empresa?

Las respuestas básicamente guardaron relación con las otras dos preguntas, pero aquí se agregó a que algunos de ellos mantienen una mala relación con sus jefes inmediatos, también dijeron que la predisposición era un factor de alerta.

¿Por qué considera que el 26% de los empleados no están comprometidos con la empresa?

Lo que dijeron los entrevistados no coincidió en sus versiones, la mayoría piensa que, si hay eficiencia, pero en diferentes niveles, aducen ellos que es el cansancio que los hace menos eficientes, muchas veces tienen que hacer operaciones repetitivas en vanos. Al explicarles la diferencia entre eficiencia y eficacia, los entrevistados estuvieron de acuerdo en que el personal pierde mucho tiempo en diferentes labores, de forma absurda.

3.6. Conclusiones parciales de la investigación

Luego de revisar los datos de la investigación, se puede concluir que lo que piensan los administradores de la empresa no guarda relación con lo que los empleados piensan y sienten en cuanto a la relación con su entorno, esto no solo clarifica el problema, sino que además deja grandes pautas para sustentar una propuesta en el siguiente capítulo, que deberá ser objetividad desde lo que se hizo en la investigación.

La realidad que se presenta a los ojos de los administradores es de desapego y desgano de un pequeño grupo de empleados dentro de la empresa, este grupo ha estado

incomodando al resto pues se han tenido que aplicar multas y sanciones que no deberían ser aplicados en este siglo, luego de saber que existen limitaciones en la calidad del personal y que la empresa debe de cuidarlos no solo por la experiencia, sino además porque es muy caro volver a contratar a una persona nueva en la rotación laboral.

La amistad y el compañerismo es un valor que se ha creado pero de forma aislada en pequeños grupos que tienen más contacto o afinidad dentro de la empresa, con lo que se deberá trabajar para la mejora de la relación de equipo.

CAPÍTULO IV

4. PROPUESTA

4.1. Tema

Plan de mejora del clima laboral en el área comercial de la empresa PINO ARISTATA S.A.

4.2. Plan de mejoras del clima laboral

El plan de mejoras del clima laboral para la empresa PINO ARISTATA S.A. estará determinado mediante los siguientes pasos:

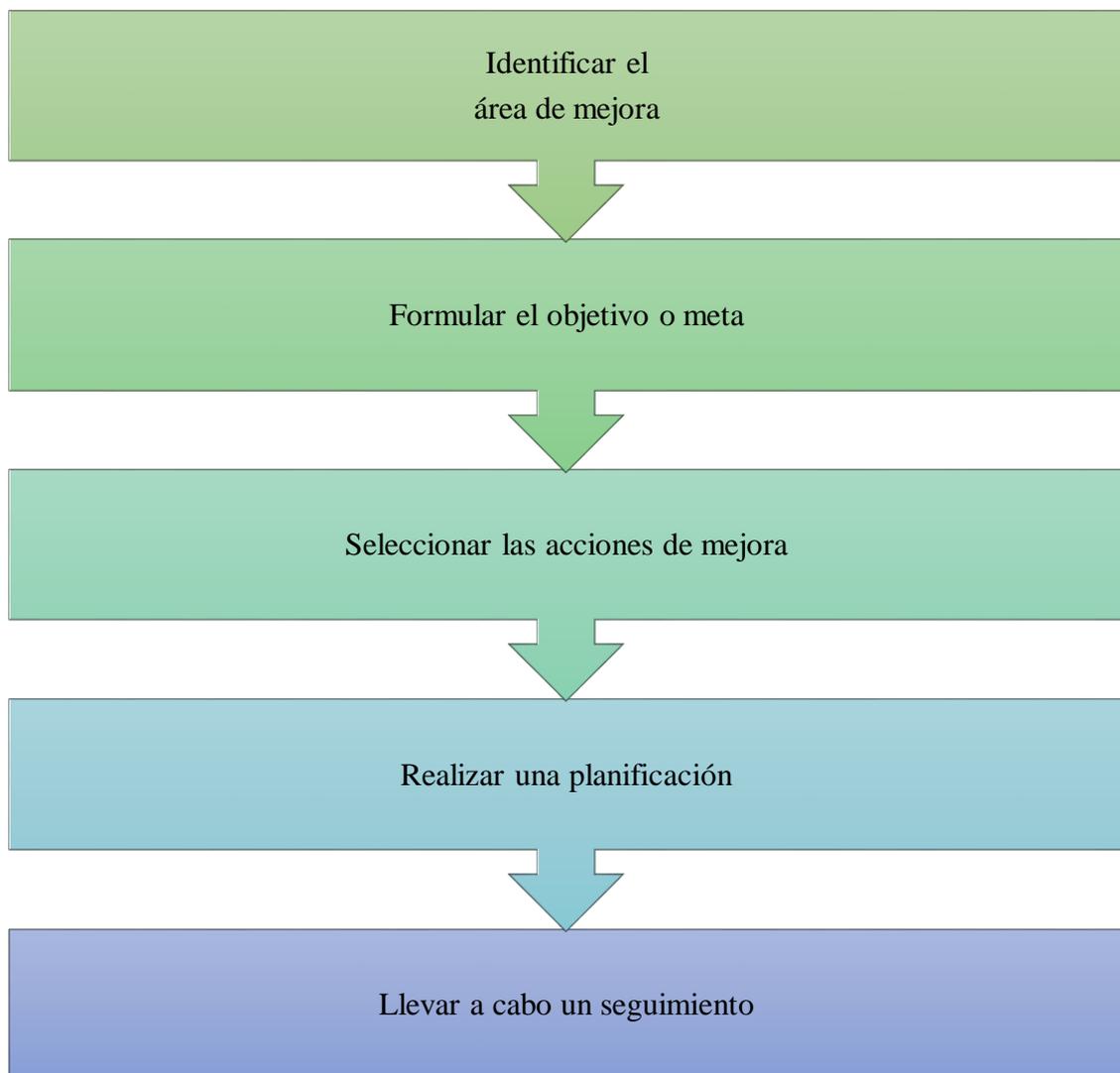


Figura 53.

Elaborado por Rodríguez A. y Villegas J. (2018)

Proceso del plan de mejora del clima laboral

4.2.1. Área de mejora

El área comercial de la empresa PINO ARISTATA S.A. es en donde se pretende mejorar el clima laboral, aquí se llevan a cabo diversas actividades y funciones lo que hace que muchas veces el ambiente de trabajo se torne pesado, generando incomodidades entre los trabajadores, por lo mencionado a continuación se presentan las fortalezas y debilidades del área comercial (sentido clima laboral) de la empresa:

Fortalezas

- Los trabajadores son personas adultas con criterio formado.
- Los trabajadores conocen las funciones y actividades laborales que deben desempeñar.
- Se les puede impregnar un nuevo valor al grupo: La amistad y el compañerismo que han sido afectados por pequeños grupos de comunicación (racimos).
- Personal impetuoso y empeñoso en ganar premios y primas.
- Antigüedad de los líderes o supervisores departamentales.

Debilidades

- Falta compañerismo y trabajo en equipo.
- Rotación constante del personal.
- Falta de motivación al personal.
- Empleados no desean hacer más de lo que se les propone.
- Difícil adaptación del personal nuevo

4.2.2. Objetivos alcanzar

- Diseñar un ambiente de confianza y respeto entre todos los miembros del área comercial.

- Contribuir al mejoramiento de la eficacia y eficiencia en el desarrollo de actividades de los empleados.
- Ayudar a los trabajadores a liberar el estrés y tensión de las actividades laborales.
- Lograr la socialización e integración de los trabajadores del área comercial de la empresa.

4.2.3. Acciones de mejoras

4.2.3.1. Programas de actividades recreativas

Tabla 55. Actividad recreativa de pausa laboral

Actividad	Descripción	Recursos
Pausas laborales que no corresponden a vacaciones obligadas o feriados obligatorios	Celebración de eventos especiales tales como premios, cumplimientos de cuotas semestrales, etc. <ul style="list-style-type: none"> • Gala de aniversario de la empresa • Celebración de cumpleaños de los empleados una vez al mes. • Día de la madre • Día del padre • Día de la mujer • Fin de año 	<ul style="list-style-type: none"> • Decoración • Bocaditos • Torta • Rosas • Cajas de chocolate • Buffet

Elaborado por Rodríguez A. y Villegas J. (2018)

Para el programa de actividades recreativas se tiene como tarea a desarrollar: la denominada pausa laboral que consiste en celebración de fechas especiales, aniversario de la empresa, cumpleaños de los empleados mensualmente, día de la madre, día del padre, día de la mujer y fiesta de fin de año, los recursos que se utilizarán serán decoración, bocaditos, torta, rosas, cajas de chocolate buffet.

La celebración consta de un pequeño agasajo dentro de las horas laborales en donde todo el personal se reunirá y compartirá un momento agradable y ameno. Se estima que sea al final del día y se hará una campaña de socialización del evento con dos semanas de anticipación en cada pausa, lo que creará una sensación de motivación y un ambiente de preparación para que los empleados se sientan parte el proceso. Este sistema de comunicación no es garantía de éxito, sin embargo, es un buen comienzo.

Tabla 56. Actividad recreativa de dinámicas y juegos

Actividad	Descripción	Recursos
Dinámicas y juegos	Todos los lunes al iniciar la actividad de trabajo se reunirá a los trabajadores para llevar a cabo dinámicas y juegos que les permita activarse, dejando a un lado la pereza y el estrés.	<ul style="list-style-type: none"> • Materiales de juegos y dinámicas. • Líderes o supervisores recurrirán a charlas de conocimientos de 30 minutos en productos, estrategias que serán medidos por trivias y crucigramas.

Elaborado por Rodríguez A. y Villegas J. (2018)

También como otra actividad se ofrecerá dinámicas y juegos que se llevarán a cabo todos los lunes al iniciar la actividad de trabajo en donde se reunirá a los trabajadores para llevar a cabo las dinámicas, los recursos a utilizar serán los materiales de juegos y dinámicas.

Tabla 57. Actividad recreativa de torneo deportivo

Actividad	Descripción	Recursos
Torneo deportivo	El torneo deportivo que se va a llevar a cabo será de futbol, puede ser una competencia deportiva entre áreas, donde pueden acudir los familiares de los trabajadores.	<ul style="list-style-type: none"> • Cancha deportiva • Pelota número 5 • Uniforme • Botellas de agua

Elaborado por Rodríguez A. y Villegas J. (2018)

Esta actividad se refiere a los torneos deportivos estos serán de fútbol de salón mixtos, donde podrán participar los empleados de las diferentes áreas que tiene la empresa, donde podrán asistir los familiares de los trabajadores, para este tipo de actividad tendremos los recursos de cancha deportiva, pelotas, uniforme y botellas de agua. Los torneos de futbol podrán llevarse a cabo los domingos para que la convivencia entre trabajadores y familiares sea más amena. El uniforme de los equipos corre por cuenta de la empresa, y deberá de ser entre los meses de junio y julio, luego de haber pasado la temporada escolar costa y empezando la de sierra.

4.2.3.2. Programa de actividades de ayuda social

Tabla 58. Actividad de ayuda social de recolecta navideña

Actividad	Descripción	Recursos
Recolecta navideña	Recolección de víveres no perecibles, ropa y juguetes para acudir a fundaciones	<ul style="list-style-type: none"> • Apoyo de personal • Compromiso

Elaborado por Rodríguez A. y Villegas J. (2018)

Para el programa de actividades de ayuda social se propone la acción de recolecta navideña, que consiste en reunir víveres no perecibles, ropa y juguetes para acudir a fundaciones y donárselo a personas que realmente lo necesitan, los recursos importantes a utilizar será el compromiso y apoyo por parte del personal de la empresa.

4.2.3.3. Programa de cuidado de la salud del equipo de trabajo

Tabla 59. Actividad nutrición como motivación en el cuidado de la salud del equipo de trabajo

Actividad	Descripción	Recursos
Nutrición	Se ofrecerá al empleado una fruta diaria todas las mañanas para que comiencen el día ingiriendo un alimento sano y rico en proteínas y vitaminas.	<ul style="list-style-type: none"> • Frutas

Elaborado por Rodríguez A. y Villegas J. (2018)

La actividad de nutrición como motivación en el cuidado de la salud del equipo de trabajo será el de proporcionarle todas las mañanas una fruta en la mañana para que los trabajadores comiencen el día ingiriendo un alimento sano, rico en proteínas y vitaminas. Se comprarán un promedio de \$7.50 en frutas que estarán a disposición de los empleados.

4.2.3.4. Plan de capacitación

Tabla 60. Plan de capacitación

Actividad	Descripción	Recursos
Charlas de trabajo en equipo	Se desea integrar en forma de retiro espiritual a todos los empleados del área al final del año para presentarles las estrategias del siguiente año laboral. Aquí se harán charlas y capacitaciones	<ul style="list-style-type: none"> • Facilitadores • Estancia • Transporte • Comidas

Elaborado por Rodríguez A. y Villegas J. (2018)

Una vez al año se hará una reunión de integración cerca de la ciudad de Guayaquil, el promedio de alquiler de estos sitios es de \$500 Usd hasta 80 personas, en esta reunión se mezclará la diversión con la capacitación, al final del día se explicarán las estrategias del siguiente año y las funciones de los empelados dentro del mismo, el fin es que se establezca de forma más clara lo que hay que hacer y que los supervisores y personal comercial puedan mejorar la comunicación entre ellos.

4.2.3.5. Plan de comunicación de la motivación permanente

Tabla 61. Plan de comunicación incentivando el trabajo en equipo

Actividad	Descripción	Recursos
Comunicación de valores: Amistad Confianza	Enviado `por correo a todos los empleados en forma variada y regular dando mensajes de compañerismo. En la entrada a la empresa, al área comercial, en los urinarios y en los baños justo en el posterior de la puerta.	<ul style="list-style-type: none"> • Flyer digital • Posters de información.

Elaborado por Rodriguez A. y Villegas J. (2018)

Se desea que se fomenten valores que desarrollen el compañerismo y la integración, los afiches colocados en algunos sitios de la empresa, ayudará a que se concientice sobre la importancia de trabajar en armonía y aceptando a los compañeros, en el final del trabajo se destacan algunos artes en base a este principio, pero este deberá cambiar todos los meses para que no caiga en el aburrimiento del mensaje y la pérdida del interés.

El presupuesto de esta actividad es básico, son 4 impresiones en tamaño A3 a full color en cartulina tiene un costo de \$2.50 cada uno.

4.2.3.6. Plan de incentivos por cumplimiento de metas

Tabla 62. Incentivo de viaje

Actividad	Descripción	Recursos
Viaje anual a persona que cumpla de mejor forma con los objetivos	Este tipo de incentivo de dar un viaje anual será para el empleado que durante el año haya alcanzado o pasado su meta.	<ul style="list-style-type: none"> • Hospedaje • Pasaje • Transporte • Alimentos

Elaborado por Rodríguez A. y Villegas J. (2018)

Se proporcionará al empleado que haya superado la mayor cantidad de metas durante el año, con un viaje para dos personas a Galápagos en la quincena de vacaciones del empleado. El viaje consiste en comida, estadía y pasajes, según varias agencias de viaje el presupuesto de esta actividad está en los \$1.500 por pareja por 4 días y 3 noches.

Tabla 63. Incentivo de reconocimiento

Actividad	Descripción	Recursos
Reconocimiento permanente Se escogerá al empleado del mes.	Haber cubierto la mayor cantidad de metas durante el mes. Se colocará una placa con el nombre de empleado del mes para exhibirlo en la empresa.	Placa: Metal con espacio para poner foto y nombre del empleado.

Elaborado por Rodríguez A. y Villegas J. (2018)

La idea es formar un cuadro con la foto y nombres de los 12 empleados que se hayan destacada en el año para luego escoger el anual, quién recibirá una placa de metal y una certificación de su logro. Esta se ubicará a la entrada a las instalaciones.

4.2.3.7. Plan de becas

Tabla 64. Becas de útiles

Actividad	Descripción	Recursos
Becas de útiles	Entrega de útiles escolares en la temporada escolar.	<ul style="list-style-type: none"> • Mochila • Elementos escolares que vende la empresa • Cuadernos • Resma papel • Carpetas

Elaborado por Rodríguez A. y Villegas J. (2018)

Consiste en una mochila con elementos necesarios para conllevar un año lectivo escolar (por el número de hijos que tenga el empleado en edad escolar, presentado la matrícula).

4.2.3.8. Plan de pasantías preprofesionales

Tabla 65. Apoyo universitario

Actividad	Descripción	Recursos
Apoyo universitario	Consiste en brindar pasantías preprofesionales a los/as hijos/as de los empleados que estén necesitando hacer prácticas, pero con la condición de no pertenecer al mismo departamento donde este laborando el familiar.	<ul style="list-style-type: none"> • Presupuesto para gastos de alimentación y transporte

Elaborado por Rodríguez A. y Villegas J. (2018)

4.2.4. Presupuesto

El presupuesto se programará según las actividades e importancia de estas, se cargarán a la cuenta de provisiones, pues muchos de los recursos pueden ser adquiridos con tiempo a precios bajos, tales como pasajes de avión a Galápagos.

En primera instancia los fondos provendrán de la cuenta de costos de vetas, y se presentarán como una incitativa a las actividades de responsabilidad social de la organización, la cual no ha presentado ningún tipo de relación con el buen vivir laboral, con esto se contempla que la empresa sea reconocida por su motivación altruista no solamente entre los empleados sino también entre los demás stakeholders.

Tabla 66. Presupuesto de la estrategia general

PRESUPUESTO DEL PLAN			
	Cantidad	Valor estimado	Total
Actividades recreativas			
Cumpleaños	12	\$ 50,00	\$ 600,00
Gala de la empresa	1	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00
Día de padres	2	\$ 200,00	\$ 400,00
Día de mujer	1	\$ 100,00	\$ 100,00
Cena de finde año y navidad	1	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00
Dinámicas	50	\$ 20,00	\$ 1.000,00
Torneo	1	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00
Actividades de ayuda social	1	\$ 100,00	\$ 100,00
Cuidado de la salud	240	\$ 1,50	\$ 360,00
Capacitación			
Estancia	500	\$ 1,00	\$ 500,00
Comida	80	\$ 8,00	\$ 640,00
Instructores	3	\$ 200,00	\$ 600,00

Bus	2	\$	80,00	\$	160,00
Premios	1	\$	500,00	\$	500,00
Motivación de equipo					
Impresiones de afiches	48	\$	2,50	\$	120,00
Incentivo por metas	1	\$	1500,00	\$	1.500,00
Becas de útiles	1	\$	300,00	\$	300,00
Pasantías movilización y alimentación	20	\$	10,00	\$	200,00
			TOTAL		\$14.580,00

Elaborado por Rodriguez A. y Villegas J. (2018)

4.2.5. Cronograma

Tabla 67. Cronograma de la estrategia

CRONOGRAMA DEL PLAN												
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
Actividades recreativas												
Cumpleaños	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Gala de la empresa										■		
Día de padres					■	■						
Día de mujer			■									
Cena de fin de año y navidad												■
Dinámicas	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Torneo						■						
Actividades de ayuda social												■
Cuidado de la salud	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Capacitación												■
Motivación de equipo	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Incentivo por metas			■									
Becas de útiles				■								
Pasantías movilización y alimentación	■											

Elaborado por Rodriguez A. y Villegas J. (2018)

4.2.6. Publicidad por utilizarse

Buzón de sugerencias



Figura 54
Elaborado por Rodriguez A. y Villegas J. (2018)

Lo que se pretende con este sistema es el de comunicarse de alguna forma con los directivos de la organización y conocer detalles que podrán servir para mejorar. En principio, se desea guardar el anonimato, por lo tanto el buzón se ubicará en el área de restaurante.

Flyer digital

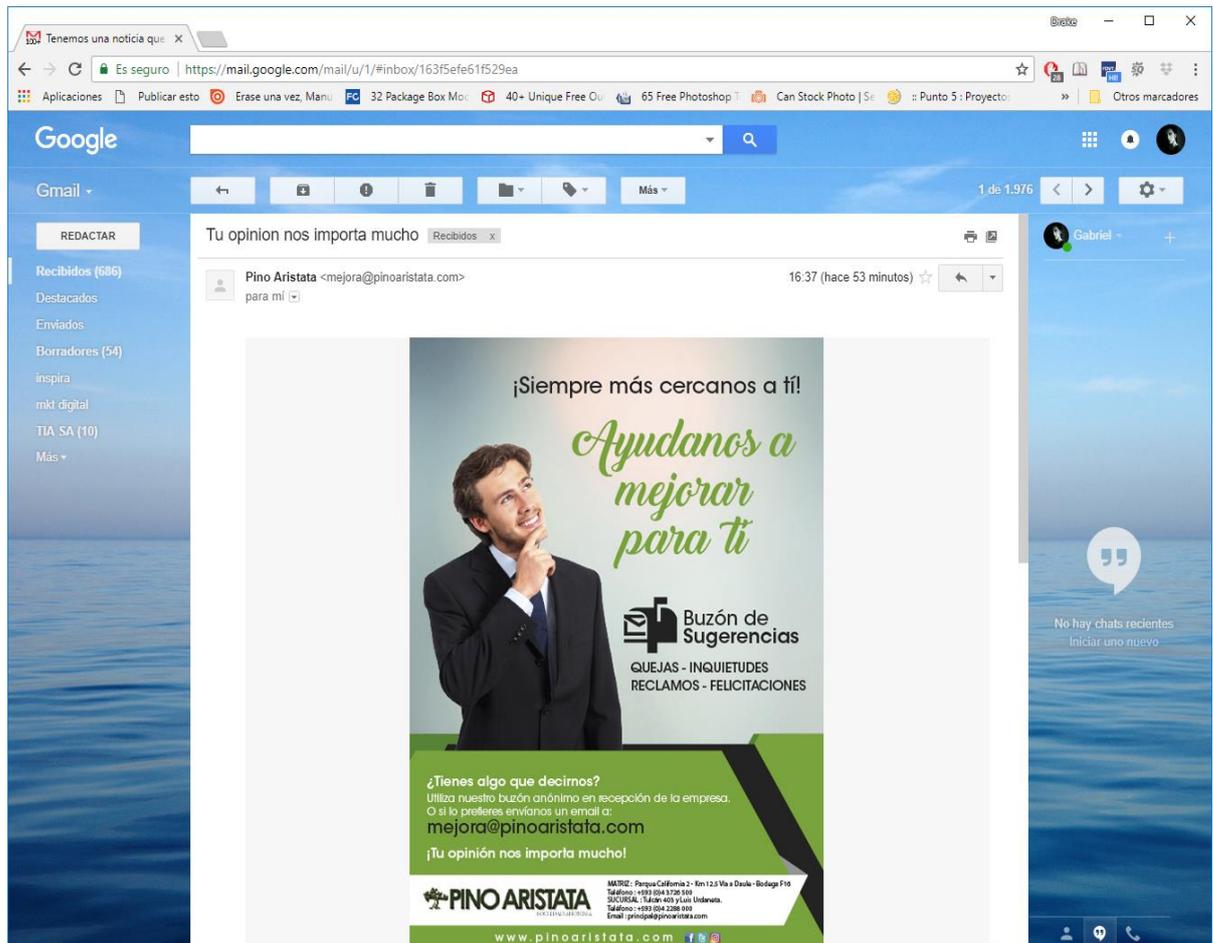


Figura 55.
 Elaborado por Rodriguez A. y Villegas J. (2018)

Mensaje de bienvenida al departamento



TRABAJAR CON NOSOTROS ES
TRABAJAR CON
Amigos

BIENVENIDO

 **PINO ARISTATA**
SOCIEDAD ANÓNIMA

MATRIZ : Parque California 2 - Km 12.5 Vía a Daule - Bodega F16
Teléfono : +593 (0)4 3726 500
SUCURSAL : Tulcán 403 y Luis Urdeneta.
Teléfono : +593 (0)4 2288 000
Email : principal@pinoaristata.com

www.pinoaristata.com   

Figura 56.
Elaborado por Rodríguez A. y Villegas J. (2018)

LA
Amistad
 ES PARTE DE NUESTROS
 VALORES CORPORATIVOS



BIENVENIDO


PINO ARISTATA
 SOCIEDAD ANONIMA

MATRIZ : Parque California 2 - Km 12.5 Vía a Daule - Bodega F16
 Teléfono : +593 (0)4 3726 500
 SUCURSAL : Tulcán 403 y Luis Urdaneta.
 Teléfono : +593 (0)4 2288 000
 Email : principal@pinoaristata.com

www.pinoaristata.com


Figura 57.
 Elaborado por Rodríguez A. y Villegas J. (2018)

Póster para los baños



¡Siempre más cercanos a tí!

Ayudanos a mejorar para tí

 **Buzón de Sugerencias**

QUEJAS - INQUIETUDES
RECLAMOS - FELICITACIONES

¿Tienes algo que decirnos?
Utiliza nuestro buzón anónimo en recepción de la empresa.
O si lo prefieres envíanos un email a:
mejora@pinoaristata.com

¡Tu opinión nos importa mucho!

 **PINO ARISTATA**
SOCIEDAD ANÓNIMA

MATRIZ : Parque California 2 - Km 12.5 Vía a Daule - Bodega F16
Teléfono : +593 (0)4 3726 500
SUCURSAL : Tulcán 403 y Luis Urdaneta.
Teléfono : +593 (0)4 2288 000
Email : principal@pinoaristata.com

www.pinoaristata.com   

Figura 58.

Elaborado por Rodríguez A. y Villegas J. (2018)

Un equipo
 TRABAJA MEJOR EN UN
Lugar agradable
 CUIDA LOS MUEBLES DE OFICINA



GRACIAS

 **PINO ARISTATA**
 SOCIEDAD ANÓNIMA

MATRIZ : Parque California 2 - Km 12.5 Vía a Daule - Bodega F16
 Teléfono : +593 (0)4 3726 500
 SUCURSAL : Tulcán 403 y Luis Urdaneta.
 Teléfono : +593 (0)4 2288 000
 Email : principal@pinoaristata.com

www.pinoaristata.com   

Figura 59.
 Elaborado por Rodríguez A. y Villegas J. (2018)

Comunicación para la integración



Viaje de Integración

28-29 | DIC/2018
SALINAS
TODOS LOS GASTOS PAGADOS

Tendremos dos días de Integración, con charlas, juegos, baile, concursos, premios y sorpresas.



CHARLAS
Manejo del Tiempo
 ING. JACINTO ANDRADE
Creatividad Empresarial
 LCDO. GABRIEL MARCILLO
Relaciones Interpersonales
 ING. SILVIA SALINAS

PINO ARISTATA
 SOCIEDAD ANONIMA

MATRIZ : Parque California 2 - Km 12.5 Vía a Daule - Bodega F16
 Teléfono : +593 (0)4 3726 500
 SUCURSAL : Tulcán 403 y Luis Urdeneta.
 Teléfono : +593 (0)4 2288 000
 Email : principal@pinoaristata.com

www.pinoaristata.com   

Figura 60.
Elaborado por Rodríguez A. y Villegas J. (2018)

Sitios para aplicar la comunicación



Figura 61.
Elaborado por Rodríguez A. y Villegas J. (2018)

CONCLUSIONES

En la investigación, se logró establecer mediante teorías la importancia del clima laboral para las organizaciones y como estas afectan a la salida del personal capacitado por inconformidades. Las principales razones son las de adaptabilidad o adaptación a nuevos escenarios laborales y la comunicación.

Al realizar un análisis interno del clima laboral en el área comercial de la empresa, se encontró que grupos de empleados no dejan que se involucren otros elementos, además de que existe una disputa entre supervisores y personal del área comercial.

Se propusieron acciones prácticas en el área laboral del departamento comercial de la empresa Pino Aristata S.A., que se establecieron en los objetivos estratégicos.

El primer objetivo estratégico fue el de diseñar un ambiente de confianza y respeto entre todos los miembros del área comercial, las estrategias en sí, buscando la integración y la formación del valor “amistad”

Se cree que se puede contribuir al mejoramiento de la eficacia y eficiencia en el desarrollo de actividades de los empleados, cuando estos están integrados emocionalmente con la variable amistad.

Se pretende ayudar a los trabajadores a liberar el estrés y tensión de las actividades laborales, con pequeñas actividades semanales.

Las estrategias podrían lograr la socialización e integración de los trabajadores del área comercial de la empresa.

RECOMENDACIONES

Hacer un estudio del área administrativa de clima laboral para de esa determinar si esas áreas también están afectadas por el mal clima.

Elaborar un análisis de burn out a los dos departamentos de la empresa

Establecer estrategias de socialización entre ambos departamentos intensificando su control.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alvarez, E., & Fernández, L. (2011). El Síndrome de "Burnout" o el desgaste profesional. *Rev. Asoc. Esp. Neuropsiq.*
- American Psychological Association. (2017). *Abrumado por el estrés laboral*. Obtenido de APA: <http://www.apa.org/centrodeapoyo/laboral.aspx>
- Asamblea Constituyente del Ecuador. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. Quito: Instituto Geográfico Militar.
- Barbecho, M., & Ochoa, M. (2014). *Prevalencia del síndrome de burnout en los profesionales de enfermería del servicio de emergencias del hospital de especialidades Eugenio Espejo. Quito junio- noviembre 2013*. Quito: Universidad Central del Ecuador.
- Bernal, C. (2013). *Metodología de la investigación*. México: Pearson.
- Campos, M. (2012). ¿Ciencia social o Hermenéutica? Un concepto de Alfred Lorenzer. *Revista de psicología Fortaleza*, 103-109.
- Cegarra, J. (2014). *Metodología de la investigación científica y tecnológica*. Madrid : Díaz de Santos .
- Dissanaike, S. (2016). How to Prevent Burnout (Maybe). *American journey of surgery*, 12-17.
- Fernández, Á. (2013). *Investigación y técnicas de mercado*. Madrid: ESIC.
- Ferré, J. M. (2012). *Investigación estratégica de mercados : Cómo utilizar de forma inteligente la información de los estudios de mercado*. Barcelona: Gestión 2000.

Ferrer, G. (2015). *Investigación comercial*. Madrid: Universidad Rey Juan Carlos.

Función Judicial del Ecuador. (2016). *www.funcionjudicial.gob.ec*. Obtenido de
Informacion-centros-de-mediacion:
<http://www.funcionjudicial.gob.ec/index.php/es/component/content/article/63mediacion-y-cultura-de-paz/409-informacion-centros-de-mediacion.html>

Gil, P. (2011). El síndrome de quemarse por el trabajo (síndrome de burnout). *Revista Psicología Científica.com*, 77-82.

Gómez, M. (2012). *Introducción a la metodología de la investigación científica*. Córdoba: Editorial Brujas.

Hsiang, R. (2016). *La salud mental de los docentes: la relevancia de la inteligencia emocional en el desgaste y la calidad de vida*. Ontario: The University of Western Ontario.

Kornblit, A. (2012). *Metodologías cualitativas en ciencias sociales*. Buenos Aires: Biblos.

Maiguashca, J. (2010). *Historia y región en el Ecuador*. Quito: Flacso Ecuador.

Maslach, C., & Leiter, M. (2016). Burnout. En *Stress: Concepts, Cognition, Emotion, and Behavior* (págs. 351-357). Berkley: Elsevier.

Ministerio de Relaciones Laborales del Ecuador. (30 de marzo de 2018).

<http://www.trabajo.gob.ec>. Obtenido de Banco de preguntas de beneficios sociales: <http://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/2014/08/BANCO-DE-PREGUNTAS-BENEFICIOS-SOCIALES.pdf>

Naghi, M. (2014). *Metodología de la investigación*. México D.F.: Limusa.

Nogales, Á. (2013). *Investigación y técnicas de mercado*. Madrid: ESIC.

- Otero, J. (2013). *Estrés laboral y Burnout*. Barcelona: Díaz de Santos.
- Picken, J. (2017). Del arranque a la empresa escalable: Poniendo las bases. *Business Horizons*, 9.
- Pino Aristata. (2 de febrero de 2018).
<http://www.pinoaristata.com.ec/index.php/empresa>. Obtenido de
<http://www.pinoaristata.com.ec/index.php/empresa>
- Registro oficial de la Presidencia de la República del Ecuador. (Febrero de 2015).
<https://www.registroficial.gob.ec/>.
- Rüssel, A. (2014). *Psicología del trabajo*. México D.F: Morata.
- Salazar, F. (2013). *EL ESTRÉS LABORAL EN LA RELACIÓN DE DEPENDENCIA: La Prevalencia del Estrés Laboral en Profesores de la Carrera de Medicina de la Universidad Central del Ecuador*. Quito.
- Sanford, K. (2017). *El fenómeno del desgaste de los maestros: mitigar su influencia sobre los nuevos maestros*. California: Dominican University of California.
- Soukupová, Z. (2016). *Burn Out Syndrome*. Brno: Mendel University in Brno.
- Talaya, Á., & Molina, A. (2014). *Investigación de mercados*. Madrid: ESIC Editorial.
- Tamayo, M. (2013). *El proceso de la investigación científica*. Ciudad de México: Limusa.
- Vázquez, L., & Mogollón, A. (2013). *Introducción a las técnicas cualitativas de investigación*. Barcelona: Pearson Educación.

Workplaceinfo. (15 de marzo de 2017). *Encuestas para climas laborales*. Obtenido de <http://workplaceinfo.com.au/hr-management/communication-in-the-workplace/climate-surveys>

Anexos

Anexo 1 Datos estadísticos del SPSS

Estadísticos

		Ha tenido que incrementar sus horas diarias de trabajo por:	Es necesario trabajar los fines de semana [Según el contrato]	Es necesario trabajar los fines de semana [Por solicitudes a última hora]	Es necesario trabajar los fines de semana [Desde la casa]
N	Válido	75	75	75	75
	Perdidos	0	0	0	0

Estadísticos

		Es necesario trabajar los fines de semana [Desde la misma oficina o local]	Es necesario trabajar los fines de semana [Por adelantar trabajo]	Es necesario trabajar los fines de semana [Porque estoy atrasado en mis asignaciones]	La empresa aborda en todo sentido: [Áreas de trabajo limpias]
N	Válido	75	75	75	75
	Perdidos	0	0	0	0

Estadísticos

		La empresa aborda en todo sentido: [Baños limpios y serviciales]	La empresa aborda en todo sentido: [Áreas de comedor funcionales]	La empresa aborda en todo sentido: [Equipos de oficina en perfecto estado]	La empresa aborda en todo sentido: [Suministros de oficina suficientes]
N	Válido	75	75	75	75
	Perdidos	0	0	0	0

Estadísticos

		Sus jefes establecen [Objetivos laborales acorde a su contrato]	Sus jefes establecen [Objetivos laborales acorde a su perfil]	Sus jefes establecen [Tareas alcanzables de realizar]	Sus jefes establecen [Tiempo suficiente para cumplir obligaciones]
N	Válido	75	75	75	75
	Perdidos	0	0	0	0

Estadísticos

		Usted tiene afiliación o prestación	Según usted, los reportes de actividades de trabajo que labora: [Son pocos]	Según usted, los reportes de actividades de trabajo que labora: [Son los necesarios]	Según usted, los reportes de actividades de trabajo que labora: [Son demasiados]
N	Válido	75	75	75	75
	Perdidos	0	0	0	0

Estadísticos

		Según usted, los reportes de actividades de trabajo que labora: [Son difíciles]	Según usted, los reportes de actividades de trabajo que labora: [Son fáciles]	Esta acorde a lo pactado en el contrato. [Su remuneración]	Esta acorde a lo pactado en el contrato. [Sus horarios de trabajo]
N	Válido	75	75	75	75
	Perdidos	0	0	0	0

		Esta acorde a lo pactado en el contrato. [Sus beneficios sociales]	Esta acorde a lo pactado en el contrato. [El área de trabajo]	Esta acorde a lo pactado en el contrato. [El trato y convivencia]	Las expectativas de crecimiento profesional [Son de su interés inmediato]
N	Válido	75	75	75	75
	Perdidos	0	0	0	0

Estadísticos

		Las expectativas de crecimiento profesional [Están acorde a su perfil]	Las expectativas de crecimiento profesional [Están siendo satisfechas por sus jefes]	Las expectativas de crecimiento profesional [Son probales en esta empresa]	Los salarios, beneficios y vacaciones. [Salarios]
N	Válido	75	75	75	75
	Perdidos	0	0	0	0

Estadísticos

		Los salarios, beneficios y vacaciones. [Beneficios]	Los salarios, beneficios y vacaciones. [Vacaciones]	La empresa estima necesidades para su autorrealización [Capacitaciones]	La empresa estima necesidades para su autorrealización [Asesoramiento]
N	Válido	75	75	75	75
	Perdidos	0	0	0	0

Estadísticos

		La empresa estima necesidades para su autorrealización . [Motivaciones salariales]	La empresa estima necesidades para su autorrealización . [Charlas motivacionales]	Relación con compañeros de trabajo es: [Estable]	Relación con compañeros de trabajo es: [Respetuosa]
N	Válido	75	75	75	75
	Perdidos	0	0	0	0

Estadísticos

		Relación con compañeros de trabajo es: [Conflictiva]	Relación con jefes/supervisores/gerentes de trabajo es: [Estable]	Relación con jefes/supervisores/gerentes de trabajo es: [Respetuosa]	Relación con jefes/supervisores/gerentes de trabajo es: [Conflictiva]
N	Válido	75	75	75	75
	Perdidos	0	0	0	0

Estadísticos

		El reconocimiento de su buen trabajo por parte de sus superiores es:
N	Válido	75
	Perdidos	0

Notas		
Salida creada		29-APR-2018 11:14:57
Comentarios		
Entrada	Conjunto de datos activo	Conjunto_de_datos3
	Filtro	<ninguno>
	Ponderación	<ninguno>
	Segmentar archivo	<ninguno>
	N de filas en el archivo de datos de trabajo	75
Manejo de valor perdido	Definición de ausencia	Los valores perdidos definidos por el usuario se tratan como perdidos.
	Casos utilizados	Las estadísticas se basan en todos los casos con datos válidos.
Sintaxis		<p>FRECUENCIAS VARIABLES=Considerausted quesuempresaespartedesuvida Consideraustedqueesunaperso naproductivaconsuempresa Consideraustedqueestacompro metidoconsuempresa Consideraustedqueeseficientec onsuempresa Consideraustedqueeseficazcon suempresa /STATISTICS=RANGE MINIMUM MAXIMUM MODE /FORMAT=LIMIT(50) /ORDER=ANALYSIS.</p>
Recursos	Tiempo de procesador	00:00:00,00
	Tiempo transcurrido	00:00:00,00

Estadísticos				
	Considera usted que su empresa	Considera usted que es una persona	Considera usted que está compromet	Considera usted que es eficiente

		es parte de su vida:	productiva con su empresa:	ido con su empresa:	con su empresa:
N	Válido	75	75	75	75
	Perdidos	0	0	0	0
da		5	6	7	7
Rango		5	4	6	6
Mínimo		2	3	1	1
Máximo		7	7	7	7

Estadísticos		
		Considera usted que es eficaz con su empresa:
N	Válido	75
	Perdidos	0
Moda		7
Rango		6
Mínimo		1
Máximo		7

Frecuencias

Notas		
Salida creada		29-APR-2018 11:14:57
Comentarios		
Entrada	Conjunto de datos activo	Conjunto_de_datos3
	Filtro	<ninguno>
	Ponderación	<ninguno>
	Segmentar archivo	<ninguno>
	N de filas en el archivo de datos de trabajo	75

Manejo de valor perdido	Definición de ausencia	Los valores perdidos definidos por el usuario se tratan como perdidos.
	Casos utilizados	Las estadísticas se basan en todos los casos con datos válidos.
Sintaxis		<p>FRECUENCIES VARIABLES=Considerausted quesuniveldelealtadhaciaem presaes /STATISTICS=RANGE MINIMUM MAXIMUM STDDEV MEAN MEDIAN /FORMAT=LIMIT(50) /ORDER=ANALYSIS.</p>
Recursos	Tiempo de procesador	00:00:00,02
	Tiempo transcurrido	00:00:00,02
Estadísticos		
Considera usted que su nivel de lealtad hacia la empresa es:		
N	Válido	75
	Perdidos	0
Media		5,47
Mediana		6,00
Desviación estándar		1,528
Rango		4
Mínimo		3
Máximo		7