



**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

TEMA:

**EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO
LABORAL DE LA UNIDAD DE NEGOCIOS CNEL EP SANTA ELENA,
CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2017.**

**TRABAJO DE TITULACIÓN EN OPCIÓN AL TÍTULO DE:
INGENIERA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

AUTOR:

María Fernanda Moreira Alfonzo

**LA LIBERTAD – ECUADOR
2019**



**EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU INCIDENCIA EN EL
DESEMPEÑO LABORAL DE LA UNIDAD DE NEGOCIOS CNEL EP
SANTA ELENA, CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA DE SANTA
ELENA AÑO 2017.**

Autor:

María Fernanda Moreira Alfonzo

Tutor:

Ing. Arturo Benavides Rodríguez PhD.

RESUMEN

El objetivo principal de esta investigación es determinar la incidencia del Clima Organizacional y el desempeño laboral de la Unidad de negocios CNEL EP Santa Elena. El hallazgo de las diferentes teorías permite utilizar un enfoque cualitativo, la investigación es de tipo descriptiva -correlacional, habiendo una relación existente entre las variables clima organizacional y desempeño laboral, dando de esta manera dimensiones e indicadores que ayudan a definir el objeto de estudio. Los aportes a esta investigación están fundamentados de manera social, psicológica y a través de sus respectivas normas legales. Desde la perspectiva cuantitativa se obtuvo el diagnóstico de la investigación dada la aplicación de uno de los instrumentos como es la encuesta, también utilizamos fichas de observación y entrevista. Entre los resultados obtenidos se menciona que estas variables sí inciden y que juegan un papel con la motivación, liderazgo, capacitación, desarrollo personal y la comunicación como principales aspectos, que se enmarcan para formar una organización con un excelente desempeño y se refleja dentro de la Unidad de Negocios CNEL EP Santa Elena, reflejando para con la ciudadanía la implementación de mecanismos necesarios que ayuden a obtener un ambiente ameno.

Palabras claves: Clima Organizacional, Desempeño Laboral, Motivación, Liderazgo, Capacitación, Comunicación, Desarrollo Personal.



**EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU INCIDENCIA EN EL
DESEMPEÑO LABORAL DE LA UNIDAD DE NEGOCIOS CNEL EP
SANTA ELENA, CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA DE SANTA
ELENA AÑO 2017.**

Autor:

María Fernanda Moreira Alfonzo

Tutor:

Ing. Arturo Benavides Rodríguez PhD.

ABSTRACT

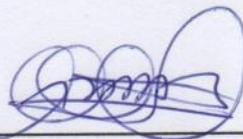
The main objective of this investigation is to determine the incidence of the Organizational Climate and the labor performance of the Business Unit of CNEL EP, Santa Elena. The finding of the different theories allows us to use a qualitative approach, the research is descriptive - correlational, having an existing relationship between the variables organizational climate and work performance, thus giving dimensions and indicators that help to define our object of study. The contributions to this research are based on social, psychological and through their respective legal standards. From the quantitative perspective, the diagnosis of the research was obtained given the application of one of the instruments such as the survey, we also use observation and interview cards. The contributions to this research are based on social, psychological and through their respective legal standards. From the quantitative perspective, the diagnosis of the research was obtained given the application of one of the instruments such as the survey, we also use observation and interview cards. CNEL EP of Santa Elena, reflecting with the citizenship the implementation of necessary mechanisms that help to have a pleasant atmosphere.

Keywords: Organizational Climate, Work Performance, Motivation, Leadership, Training, Communication, Personal Development.

APROBACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

En mi calidad de profesor guía del trabajo de titulación **“EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LA UNIDAD DE NEGOCIOS CNEL EP SANTA ELENA, CANTÓN LA LIBERTAD PROVINCIA DE SANTA ELENA AÑO 2017.”**, elaborado por **MARÍA FERNANDA MOREIRA ALFONZO**, de la Carrera de Administración de Empresas, Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, previo a la obtención del título de Ingeniera en Administración de Empresas, me permito declarar que luego de haber dirigido científicamente y técnicamente su desarrollo y estructura final del trabajo, este cumple y se ajusta a los estándares académicos y científicos, razón por la que lo apruebo en todas sus partes.

Atentamente,



ING. ARTURO BENAVIDES RODRÍGUEZ, PhD.

PROFESOR GUÍA

APROBACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

En mi calidad de profesor guía del trabajo de titulación **“EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LA UNIDAD DE NEGOCIOS CNEL EP SANTA ELENA, CANTÓN LA LIBERTAD PROVINCIA DE SANTA ELENA AÑO 2017.”**, elaborado por **MARÍA FERNANDA MOREIRA ALFONZO**, de la Carrera de Administración de Empresas, Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, previo a la obtención del título de Ingeniera en Administración de Empresas, me permito declarar que luego de haber dirigido científicamente y técnicamente su desarrollo y estructura final del trabajo, este cumple y se ajusta a los estándares académicos y científicos, razón por la que lo apruebo en todas sus partes.

Atentamente,



ING. ARTURO BENAVIDES RODRÍGUEZ, PhD.

PROFESOR GUÍA

AGRADECIMIENTO

El trabajo de investigación realizado en la Universidad Estatal Península de Santa Elena (UPSE), del cual fueron partícipes integrantes de la misma y de distintas maneras fortaleció el trabajo de investigación con las diferentes opiniones y correcciones que ayudaron a que el mismo se convierta en un trabajo de competencia y experiencias, debiendo agradecer a muchas personas.

A la Unidad de Negocios CNEL EP Santa Elena Cantón La Libertad, quienes me abrieron las puertas para poder realizar esta investigación que sin mayor dificultad permitieron adentrarme a su organización.

A mi Tutor que con su experiencia y conocimientos ayudó a fortalecer el trabajo y de esta manera me brindó su ayuda incondicional.

A mis compañeros quienes durante toda una etapa estuvieron brindándome su apoyo y amistad sincera que va más allá de los límites.

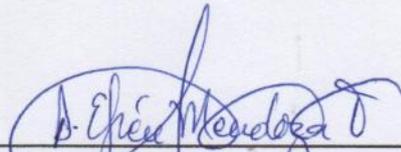
A mi Familia quienes fueron los más pacientes en poder esperarme para conseguir esta meta tan anhelada acompañándome en cada una de mis etapas y apoyándome sin condición.

DEDICATORIA

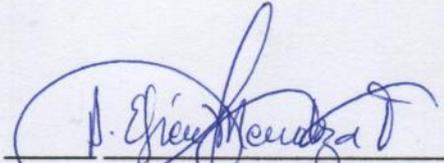
Al Rey de Reyes DIOS, quien me permitió poder llegar a cumplir esta meta que me propuse pues ÉL me brindó salud y bienestar para lograrlo, que, aunque se presentaron muchas pruebas supo guiarme para no rendirme y llegar hasta aquí.

A mis padres quienes me han brindado sus consejos, buenos modales y sobre todo que permitieron que me siga educando brindándome su apoyo incondicional bajo ninguna traba. Mi Madre quién ahora es la que me permitió continuar a pesar de tantas dificultades vividas y que, aunque fue muy difícil por la complicada situación que se presentó sin poder nosotros decir No. Aquí estamos, por ti Mamá por Mi Guerrero Papá quienes ahora están muy felices porque lo logramos. Esto solo es el comienzo de mi recompensa y agradecimiento hacia ustedes.

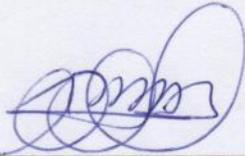
TRIBUNAL DE GRADO



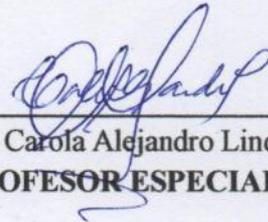
Lic. Efrén Mendoza Tarabó MSc.
**DECANO (e) DE LA FACULTAD DE
DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**



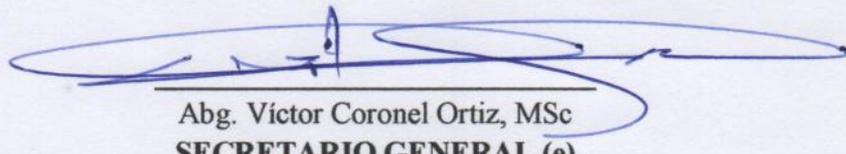
Lic. Efrén Mendoza Tarabó MSc.
**DIRECTOR (e) DE LA CARRERA
CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**



Ing. Arturo Benavides Rodríguez PhD.
DOCENTE TUTOR



Ing. Carola Alejandro Lindao Msc.
PROFESOR ESPECIALISTA



Abg. Victor Coronel Ortiz, MSc
SECRETARIO GENERAL (e)

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN.....	1
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	2
FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	4
Sistematización del problema	4
OBJETIVOS.....	4
OBJETIVO GENERAL	4
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	5
JUSTIFICACIÓN.....	5
HIPÓTESIS	7
CAPÍTULO I.....	9
MARCO TEÓRICO	9
1.1 Revisión de la literatura.....	9
1.2 Desarrollo de las teorías y conceptos	14
1.2.1 Clima Organizacional	14
1.2.1.1 Condiciones laborales	15
1.2.1.1.1 Bienestar.....	16
1.2.1.1.2 Satisfacción laboral.....	17
1.2.1.2 Supervisión	18
1.2.1.2.1 Evaluación.....	19
1.2.1.2.2 Sistema de seguimiento y control	21
1.2.1.3 Proceso Administrativo.....	22
1.2.1.3.1 Planeación	23
1.2.1.3.2 Organización	24
1.2.1.3.3 Dirección.....	25
1.2.1.3.4 Control	26
1.2.1.4 Liderazgo	27

1.2.1.4.1 Autoridad	28
1.2.1.4.2 Comprensión de las personas	29
1.2.1.5 Comunicación	30
1.2.1.5.1 Relación Interpersonal	31
1.2.1.5.2 Canales de Comunicación	32
1.2.2 Desempeño Laboral.....	32
1.2.2.1 Productividad laboral.....	33
1.2.2.1.1 Desarrollo personal	34
1.2.2.1.2 Efectividad	35
1.2.2.2 Capacitación.....	35
1.2.2.2.1 Eficiencia y eficacia laboral.....	36
1.2.2.3 Motivación	37
1.2.2.3.1 Jerarquía de necesidades	38
1.2.2.3.2 Expectativas	40
1.2.2.4 Rendimiento Laboral.....	40
1.2.2.4.1 Responsabilidad	41
1.2.2.4.2 Estrategias de aprendizaje	42
1.2.2.5 Competencias Laborales	43
1.2.2.5.1 Capacidades	44
1.2.2.5.2 Habilidades.....	45
1.2.2.5.3 Destrezas	46
1.3 Fundamentos, sociales, psicológicos, filosóficos y legales	46
1.3.1 Fundamentos Sociales.....	46
1.3.2 Fundamentos Psicológicos	47
1.3.3 Fundamentos Legales.....	48
1.3.3.1 Constitución de la República del Ecuador	48
1.3.3.2 Plan Nacional del Buen Vivir	49
1.3.3.3 Código de Trabajo.....	50

CAPÍTULO II.....	52
MATERIALES Y MÉTODOS.....	52
2.1 Tipos de Investigación	52
2.2 Métodos de la Investigación	53
2.3 Diseño del Muestreo	54
2.4 Diseño de Recolección de Datos.....	58
CAPÍTULO III	61
RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	61
3.1 Análisis de los resultados de la observación.....	61
3.2 Análisis de resultados de la entrevista	63
3.3 Análisis de resultados de la Encuesta	66
3.3.1 Encuesta a los colaboradores.....	66
3.3.2 Encuesta a Clientes CNEL EP	79
3.3 Limitaciones	91
3.4 Resultados.....	91
3.4.1 Comprobación de la Hipótesis.....	92
3.4.2 Prueba Chi-Cuadrado	96
CAPÍTULO IV	97
PROPUESTA	97
4.1 Nombre de la propuesta.....	97
4.1.1 Introducción.....	97
4.1.2 Justificación.....	98
4.1.3 Datos Informativos	99
4.1.4 Objetivo de la propuesta.....	99
4.1.4.1 Objetivo General	99
4.1.4.2 Objetivo Específicos	99
4.2 Estructura propuesta	100
4.2.1 Mejorar la comunicación	101

4.2.2 Fortalecer los tipos de motivación	102
4.2.3 Fomentar el trabajo en equipo.....	103
4.2.4 Desarrollo del personal – planes de sucesión	104
4.3 Plan de acción.....	106
CONCLUSIONES.....	107
RECOMENDACIONES	108
BIBLIOGRAFÍA.....	109
ANEXOS	118

Índice de tablas

Tabla 1: Población	55
Tabla 2: Fórmula para tamaño de la Muestra colaboradores	56
Tabla 3: Fórmula para tamaño de la muestra clientes	57
Tabla 4: Edad de colaboradores	66
Tabla 5: Género de colaboradores	67
Tabla 6: Condiciones Laborales Pregunta 1 a colaboradores	68
Tabla 7: Condiciones Laborales Pregunta 2 a colaboradores	69
Tabla 8: Supervisión - colaboradores.....	70
Tabla 9: Procesos Administrativos- colaboradores.....	71
Tabla 10: Liderazgo - colaboradores.....	72
Tabla 11: Comunicación - colaboradores	73
Tabla 12: Productividad Laboral - colaboradores	74
Tabla 13: Capacitaciones - colaboradores	75
Tabla 14: Motivación - colaboradores	76
Tabla 15: Rendimiento Laboral - colaboradores	77
Tabla 16: Competencia Laborales - colaboradores.....	78
Tabla 17: Edad clientes	79
Tabla 18: Género clientes	80
Tabla 19: Condiciones Laborales Pregunta 1 clientes	81
Tabla 20: Supervisión - clientes	82
Tabla 21: Proceso Administrativo - clientes	83
Tabla 22: Liderazgo - clientes.....	84
Tabla 23: Comunicación - clientes	85
Tabla 24: Productividad Laboral - clientes.....	86
Tabla 25: Capacitación - clientes.....	87
Tabla 26: Motivación - clientes.....	88
Tabla 27: Rendimiento Laboral - clientes	89
Tabla 28: Competencia Laborales - clientes	90
Tabla 29: Tabla de contingencia.....	94
Tabla 30: Tabla de Contingencia.....	95
Tabla 31: Chi Cuadrado.....	96
Tabla 32 Datos informativos.....	99
Tabla 33: Mejorar la comunicación	101
Tabla 34 : Fortalecer los tipos de motivación	102
Tabla 35: Fomentar el trabajo en equipo	103
Tabla 36: Desarrollo del personal.....	104
Tabla 37: Consolidar el liderazgo	105
Tabla 38: Plan de acción.....	106

Índice de Gráficos

Gráfico 1: Edad de colaboradores.....	66
Gráfico 2: Género de colaboradores	67
Gráfico 3: Condiciones Laborales Pregunta 1 a colaboradores.....	68
Gráfico 4: Condiciones Laborales Pregunta 2 a colaboradores.....	69
Gráfico 5: Supervisión - colaboradores.....	70
Gráfico 6: Procesos Administrativos - colaboradores.....	71
Gráfico 7: Liderazgo - colaboradores	72
Gráfico 8: Comunicación - colaboradores.....	73
Gráfico 9: Productividad Laboral - colaboradores	74
Gráfico 10: Capacitaciones - colaboradores	75
Gráfico 11: Motivación- colaboradores.....	76
Gráfico 12: Rendimiento Laboral - colaboradores	77
Gráfico 13: Competencias Laborales - colaboradores	78
Gráfico 14: Edad clientes	79
Gráfico 15: Género clientes	80
Gráfico 16: Condiciones Laborales Pregunta 1 clientes.....	81
Gráfico 17: Supervisión - clientes	82
Gráfico 18: Proceso Administrativo - clientes	83
Gráfico 19: Liderazgo - clientes	84
Gráfico 20: Comunicación - clientes	85
Gráfico 21: Productividad Laboral - clientes	86
Gráfico 22: Capacitación - clientes.....	87
Gráfico 23: Motivación - clientes	88
Gráfico 24: Rendimiento Laboral - clientes.....	89
Gráfico 25: Competencias Laborales - clientes.....	90
Gráfico 26: Estructura propuesta.....	100

INTRODUCCIÓN

Actualmente en las empresas la tendencia es el establecimiento de altos estándares de calidad, personal capacitado, exigencia en los puestos, máxima productividad, entre otros aspectos, pero dónde queda la reciprocidad de la empresa hacia el colaborador, los directivos deberían tomar cartas en el asunto, para no perder el recurso más valioso, el talento humano, ya que es el motor de la empresa y por tanto merece condiciones óptimas para su desempeño laboral adecuado, no sólo tomando en consideración el aspecto económico, sino más bien incentivos que vayan más allá de un mero pago mensual para su subsistencia; existen otros componentes que mejoran el clima organizacional en el cual se desenvuelven los colaboradores de la empresas, las formas o mecanismos de motivación varían de acuerdo a las actividades que la empresa realiza.

En función al clima organizacional el desarrollo y el comportamiento organizacional se han constituido como instrumentos por excelencia para el cambio, toda empresa pretende la máxima eficiencia en una condición en donde se caracterice por su intensa competencia en todos los niveles, es decir adecuarse a los cambios de la globalización.

Los métodos de comunicación, los estilos de liderazgo, los incentivos a los trabajadores forman parte del clima organizacional de la empresa y son los que impulsan al colaborador a desempeñar un excelente trabajo siendo estos los factores claves que se analizarán en la ejecución del presente trabajo de investigación. El proporcionar a la Unidad de Negocios CNEL EP Santa Elena, una herramienta útil para realizar una

correcta gestión del recurso humano, le permitirá incrementar el desempeño de los trabajadores a través de un sistema de recompensas motivacionales, ya que se detallarán actividades encaminadas a mejorar el clima organizacional y este tiene incidencia directa en las percepciones de sus trabajadores lo que los incita a laborar de mejor manera.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En la actualidad a nivel mundial el clima organizacional cobra especial relevancia en un mundo cada vez más globalizado y competitivo, dando lugar a que se prolonguen aspectos del clima organizacional que pueden convertirse en factores diferenciadores para que la organización llegase a ser la más exitosa. Así es como se constata en el medio empresarial e institucional, que a lo largo de este tiempo se han ido implementando dichas estrategias que están favoreciendo de alguna forma al desarrollo del colaborador dentro de la organización, ya sea este en: habilidades, destrezas, conocimientos, relaciones interpersonales y capacidades intelectuales.

En el Ecuador cada vez le dan mayor importancia a la búsqueda de un adecuado Clima Organizacional, las empresas se han visto en la obligación de cambiar su sistema de Gestión pues la sociedad está educando a todos de manera que se adapte a los tiempos.

En la Provincia de Santa Elena para muchas empresas es muy importante llevar a cabo cada una de esas pautas para dar lugar a que en sus organizaciones, más allá del excelente trabajo exista armonía. En las entidades públicas se puede ver como manejan

este tipo de temas encaminados a alcanzar altos niveles de eficiencia y eficacia organizacional puesto que ejerce una influencia directa con el desempeño laboral que se ve reflejado en la organización.

En la Unidad de Negocios CNEL EP Santa Elena, actualmente se lleva un clima organizacional inadecuado, en donde quizás prima una insuficiente comunicación, la incomprensión de rangos y desmotivación, haciendo que se vea afectado el desempeño laboral y esto refleje un clima organizacional tenso. Analizando desde otro punto de vista el clima organizacional desfavorable se da debido a que en la organización no existe una estabilidad de la administración, esta situación provoca un desequilibrio en la gestión dentro de la organización, puesto que se necesita tiempo para la ejecución de los diferentes modelos de gestión que trae consigo cada administrador, es recomendable crear un clima agradable en el cual prime la comunicación y el liderazgo teniendo como resultado un correcto rendimiento laboral.

La ineficiente comunicación que existe en los colaboradores de CNEL EP es notoria y consigo traen problemas en cuanto a la motivación debido a que la única que existe es la capacitación y este beneficio no lo gozan todos los colaboradores en general sino más bien quien se esfuerza como tal.

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿De qué manera incide el clima organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores de la Unidad de Negocio CNEL EP Santa Elena Cantón La Libertad Provincia de Santa Elena?

Sistematización del problema

- ✓ ¿De qué manera incide el clima organizacional en la Unidad de Negocio CNEL EP Santa Elena?
- ✓ ¿Qué factores afectan el desempeño laboral de los trabajadores de la Unidad de Negocio CNEL EP Santa Elena?
- ✓ ¿Cómo influyen estas variables en el manejo adecuado de la Gestión en la Unidad de Negocio CNEL EP Santa Elena?

OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

- Determinar los factores que inciden en el clima organizacional mediante la gestión administrativa, que permita el mejoramiento del desempeño laboral de los colaboradores de la Unidad de Negocios CNEL EP Santa Elena, del Cantón La Libertad.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- ✚ Analizar el clima organizacional existente en la Unidad de Negocio CNEL EP Santa Elena.
- ✚ Precisar el nivel de desempeño laboral en los colaboradores de la Unidad de Negocio CNEL EP Santa Elena.
- ✚ Evaluar las estrategias que se aplican para el desarrollo del clima organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores de la Unidad de Negocio CNEL EP Santa Elena.
- ✚ Elaborar un plan de mejora que fortalezca el Clima Organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores de la Unidad de Negocios CNEL EP Santa Elena.

JUSTIFICACIÓN

El presente tema se justifica debido a que en los tiempos actuales existe una problemática empresarial que ha impulsado a los trabajadores a exigir sus derechos a través de sus propios medios y en ciertos casos a causar daño a la organización, esto se debe a que los directivos pasan por alto muchos aspectos que para los trabajadores son primordiales en el desarrollo de su trabajo diario, es por ello que se debe incitar al cambio de mentalidad y de estrategia empresarial, tomando en cuenta no solo el aspecto económico favorable para la empresa sino también los beneficios que esta ofrece a sus colaboradores, ya que el recurso humano es el motor fundamental de la organización y

merecen reconocimientos e incentivos que los motiven a continuar trabajando y poniendo en práctica todas sus habilidades y destrezas a favor de la misma.

El mejoramiento del clima organizacional tiene un impacto socioeconómico positivo para las organizaciones ya que alienta a los trabajadores a ser competentes entre sí, logrando mejores resultados financieros para la empresa, recalando que un ambiente de trabajo favorable arroja como resultado altos niveles de satisfacción laboral, siendo este el indicador fundamental para el buen desempeño de los trabajadores.

Identificar los factores del clima organizacional que están afectando el rendimiento y desempeño laboral en la organización, permitirá a la administración tomar las medidas y acciones necesarias para revertir esta situación, es decir se deben elegir e implementar las acciones más adecuadas para elevar el rendimiento de los colaboradores.

La presente investigación, beneficiará directamente a la Unidad de Negocios CNEL EP Santa Elena, como institución, a los trabajadores que se ven afectados por el clima organizacional existente, por ello, para cambiar esta situación creemos necesario implementar alternativas como las siguientes: métodos de comunicación más eficientes, reconocimientos públicos, disminución de conflictos, práctica de liderazgo participativo, entre otros aspectos que sirvan como elementos motivantes, para de esta manera hacer que sean más competentes, y sobre este proceder lograr la satisfacción personal que les provoque realizar un mejor trabajo, esta situación permitirá contar

con colaboradores motivados y satisfechos provocando que eleven su rendimiento en el cumplimiento de sus labores diarias.

HIPÓTESIS

Hipótesis Nula: El Clima Organizacional no incide en el desempeño laboral de los colaboradores de la Unidad de Negocios CNEL EP Santa Elena, Año 2017.

Hipótesis Alternativa: El Clima Organizacional incide en el desempeño laboral de los colaboradores de la Unidad de Negocios CNEL EP Santa Elena, Año 2017.

Se identifican las siguientes variables:

Variable independiente: El CLIMA ORGANIZACIONAL

Variable dependiente: DESEMPEÑO LABORAL.

El presente trabajo, está enfocado en el estudio de dos temas de relevancia para las organizaciones: clima laboral y desempeño laboral. El clima organizacional de las diferentes partes de una organización depende del desempeño laboral, el saber mantener una relación adecuada de superiores- operarios y viceversa es por ello que se procede a dar lugar a esta investigación que comprenderá tres capítulos:

El capítulo I comprende el marco teórico, en donde se puede denotar la revisión del tema, su desarrollo y de qué manera interviene con fundamentos y demás directrices.

El capítulo II, comprende la metodología que se empleará en el presente trabajo de investigación, abarcando los tipos de investigación que se utilizarán, los métodos e instrumentos que permitió cumplir el objetivo de la investigación, ya sea esta de forma cualitativa y cuantitativa.

El capítulo III, contiene el análisis e interpretación de los resultados que permitió presentar la información de la observación directa a través del estudio de ambiente interno y externo, el análisis de los resultados de la entrevista y encuesta realizada, comprobación de las hipótesis, de la misma manera se presenta la propuesta de crear un plan de mejora del clima organizacional y desempeño laboral de los colaboradores de CNEL EP, en donde se detalla los objetivos, misión y visión que se desean alcanzar a través del desarrollo de una adecuada administración.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1 Revisión de la literatura

El estudio realizado en la “Universidad Nacional Mayor de San Marco”, titulado “Las competencias laborales y el clima organizacional del personal administrativo en las universidades tecnológicas privadas del Lima”, por Ortega Muñoz (2015). Tiene como objetivo general: determinar de qué manera las competencias laborales influye en el clima organizacional del personal administrativo en las universidades tecnológicas privadas de Lima a fin de mejorar el nivel del clima organizacional.

El tipo de investigación aplicada fue el “correlacional y un diseño no experimental”, de tal manera que se pueda conocer de qué forma incide el clima organizacional en el desempeño laboral. El instrumento escogido por el autor, fue la encuesta, aplicada a los trabajadores de las universidades tecnológicas privadas de Lima. El autor concluye lo siguiente: las competencias laborales se relacionan con el clima organizacional y en un buen nivel, con lo que se puede reafirmar el hallazgo que, las competencias laborales sí influyen en el Clima Organizacional de los trabajadores administrativos de las universidades tecnológicas privadas de Lima.

La dimensión autocontrol de las competencias laborales se relaciona con el Clima Organizacional y en buen nivel con lo que se puede reafirmar que las competencias laborales sí influyen en el Clima Organizacional. Posteriormente realiza las recomendaciones, necesarias, descritas a continuación:

Dado que un buen clima organizacional es importante para una empresa que está condicionada a las actitudes y el comportamiento de sus trabajadores, es por ello que las empresas e instituciones requieren contar con mecanismos de medición periódica de su clima organizacional.

Los trabajadores de las universidades tecnológicas privadas de Lima, deberían ser evaluados y diagnosticados en cuanto a su nivel de autocontrol por una unidad psicológica especializada en el tema.

Es así, que un estudio previo, permite conocer si existe una relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral, que en el presente estudio es aplicado en la Unidad de Negocios CNEL EP, por lo tanto, es necesario conocer de qué manera existe la correlación de las variables presentadas en el objeto de estudio, y así, poder establecer alternativas de mejora continua en beneficio de la organización.

Por otra parte, el estudio realizado en la Universidad Estatal Península de Santa Elena UPSE, titulado “Diagnóstico del Clima Organizacional y el Desempeño Laboral del Talento Humano del Hospital de Santa Elena Dr. Liborio Panchana, año 2013”, por la autora Gamarra Véliz (2013). En donde estableció el objetivo de “obtener el conocimiento de la situación actual del Hospital de Santa Elena Dr. Liborio Panchana Sotomayor, analizando la variable independiente (ambiente laboral) y dependiente (rendimiento de los servidores públicos).

El estudio fue aplicado a través de una investigación descriptiva, mientras que el instrumento de recolección de datos aplicado fue la encuesta. Finalmente, el autor concluyó el estudio manifestando que: en el hospital de Santa Elena “Dr. Liborio Panchana Sotomayor” no existe un buen clima organizacional repercutiendo en el rendimiento de los trabajadores.

Las encuestas realizadas revelaron que en el Hospital de Santa Elena “Dr. Liborio Panchana Sotomayor”, existe la necesidad de mejorar el ambiente laboral para optimizar el rendimiento de los servidores.

La falta de liderazgo participativo ha impedido el cumplimiento de los objetivos de la institución, realiza las siguientes recomendaciones: al existir un clima organizacional en la institución se optimizarán los servicios del usuario, el plan de mejoramiento del clima organizacional optimizará la prestación de servicios en las diferentes áreas que tiene el hospital.

Una de las alternativas de mejora dado el caso que no hay un adecuado clima organizacional, es el presentado por la autora antes citada, la que denominó “plan de mejoramiento de clima organizacional”, el mismo que coadyuvará a que los integrantes de la organización tengan un mejor ambiente de trabajo para ejecutar sus actividades eficientemente generando una mayor productividad.

Por otra parte, el estudio que forma parte del repositorio digital de la Universidad Estatal Península de Santa Elena – UPSE, titulado “Diagnóstico del Clima

Organizacional y el Desarrollo del Desempeño Laboral del Registro Civil, Identificación y Cedulación del Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena, año 2015”, por Ramírez González (2015).

En esta investigación, el autor definió que la finalidad del estudio fue: “Evaluar la afectación del ambiente laboral en el desarrollo de las habilidades personales mediante la aplicación de técnicas de recopilación de información relevante y confiable para el diagnóstico del clima organizacional y el desarrollo del desempeño laboral de los servidores públicos”.

Aplicando un tipo de investigación descriptiva, los instrumentos de recolección de datos fueron: la entrevista y la encuesta. La autora de la investigación realizó las siguientes conclusiones: el plan de mejoramiento del clima organizacional y desarrollo del desempeño laboral especifica una adecuada filosofía corporativa, una estructura orgánica funcional idónea, detalla matrices y políticas de capacitación y acciones que incentivan el trabajo en equipo de la Dirección Provincial del Registro Civil, Identificación y Cedulación de Santa Elena.

Especifica una filosofía corporativa idónea, mediante la elaboración de la misión, visión, valores y objetivos para la Dirección Provincial del Registro Civil, Identificación y Cedulación de Santa Elena.

Identifica los diferentes niveles jerárquicos, mediante la estructura orgánica funcional idónea propuesta para la Dirección Provincial del Registro Civil, Identificación y Cedulación de Santa Elena.

Finalmente, hace énfasis en las siguientes recomendaciones: se debe de aplicar el plan de mejoramiento del clima organizacional y desarrollo del desempeño laboral que contribuya al fortalecimiento y mejora de las habilidades personales del talento humano de la Dirección Provincial del Registro Civil, Identificación y Cedulación de Santa Elena.

Se debe de socializar la filosofía corporativa propuesta, con la finalidad de que el talento humano se sienta identificado y pertinente ante la Dirección Provincial del Registro Civil, Identificación y Cedulación de Santa Elena.

Se debe de socializar y aplicar estructura orgánica funcional propuesta con el fin de que se fomente la comunicación interna y la toma de decisiones dentro de la Dirección Provincial del Registro Civil, Identificación y Cedulación de Santa Elena.

De esta forma se puede constatar que la relación entre el clima laboral y el desempeño laboral depende directamente del objeto de estudio y de las dimensiones que se estén analizando, de tal manera que, no hay un estudio que determine la relación entre las dos variables.

1.2 Desarrollo de las teorías y conceptos

1.2.1 Clima Organizacional

Chiang, Martín, & Núñez (2014) mencionan que “el estudio del clima organizacional aporta conocimientos fundamentales para la comprensión de las relaciones laborales y para la calidad y eficiencia de la acción organizativa”. Es decir, que el clima organizacional es un tema destacado en la actualidad para las organizaciones, sean estas de carácter pública o privada, puesto que todas buscan un objetivo en común, la mejora continua de los procesos internos, así como alcanzar la eficiencia en la productividad.

Por su parte, Castellanos Martínez (2013), en el libro “Diagnóstico del clima organizacional: estudio de caso: Facultad de Ciencias Agrarias de la Universidad de Pamplona”, menciona lo siguiente:

El clima organizacional, o clima laboral, corresponde a las percepciones compartidas que los miembros de una organización tienen de las estructuras, procesos y entorno del medio laboral, y constituye un importante indicador del funcionamiento de la organización, del grado de motivación, satisfacción y compromiso de sus miembros. (pág. 37)

El clima organizacional, es el ambiente en el cual el empleado o trabajador desarrolla sus actividades diarias, de tal manera que se puede definir como un adecuado clima organizacional, a las buenas relaciones entre los diferentes miembros de la organización en todos los niveles jerárquicos.

Sagredo Perez (2013), dice que el clima organizacional “en la actualidad, es un tema de trascendental importancia para las empresas que direccionan su gestión hacia una mejora continua del ambiente de trabajo, por esta razón, es considerado como uno de los elementos clave para el desarrollo de las organizaciones”. De tal manera que, el estudio realizado en la Unidad de Negocios CNEL EP, busca indagar acerca del clima laboral y de qué forma incide en el desempeño laboral, para establecer las recomendaciones necesarias para que haya un adecuado ambiente de trabajo que permita tener una satisfacción en los integrantes de la organización.

1.2.1.1 Condiciones laborales

Para la Organización Internacional de Trabajo OIT (2018), “el mejoramiento de las condiciones laborales o de trabajo, es una de las principales razones para que el empleado de una organización realice de forma eficiente sus actividades diarias”, esta aseveración se la realiza en función de estudios realizados por la (OIT), puesto que las condiciones de trabajo del empleado de una organización deben ser adecuadas, lo que permite que este realice sus funciones con mayor efectividad.

Por su parte El Telegrafo (2013), menciona que “en los últimos años, se han impulsado reformas normativas y una política económica con la finalidad de alcanzar mejores condiciones laborales para lograr una satisfacción en los empleados y así minimizar el desempleo”. Dentro del ámbito local, las entidades tanto públicas como privadas, no prestan las condiciones adecuadas para que el trabajador desempeñe sus funciones en

la organización, es por ello que existe una limitada satisfacción laboral, desencadenando que las metas no se cumplan y el rendimiento sea poco eficiente.

1.2.1.1.1 Bienestar

De acuerdo a Chamorro (2016), el bienestar laboral “es la clave para tener plantillas de trabajo motivadas, comprometidas y por extensión, productivas dentro de la organización”. De cierta manera, se hace énfasis en que la productividad laboral está vinculada con el bienestar de los trabajadores, es por ello que las organizaciones deben cumplir una serie de parámetros para tener al personal satisfecho, dicho de otra manera, si la empresa o institución, desea tener los resultados esperados, debe mejorar la calidad de vida de los integrantes de la organización

Para Ordóñez (2015), el bienestar “hace alusión al buen estado de las personas o de un grupo de personas, siendo este “buen estado”, un término relativo a las actividades que se desempeñen”, es importante conocer que, el empleado desempeña sus funciones de acuerdo al entorno que lo rodea; si este siente que el ambiente de trabajo no cumple con las condiciones necesarias, el resultado de sus funciones no cumplirá con las expectativas del empleador.

Por su parte, el diario la Opinión (2014), señala que el bienestar laboral “ayuda a incrementar la productividad dentro de la organización, es un factor clave para alcanzar la eficiencia laboral”

Se recomienda que la productividad de las empresas esté dada casi en su totalidad, por el desempeño de los trabajadores, y este desempeño va a depender del bienestar laboral, es por ello necesario que las empresas se comprometan con el empleado para brindar un adecuado clima, entorno y bienestar laboral.

1.2.1.1.2 Satisfacción laboral

Referente a la satisfacción laboral, Bòria-Reverter, Crespi-Vallbona, & Mascarilla-Miró (2014), expresan que la satisfacción laboral “se refiere a la orientación afectiva de las personas hacia los roles que desempeñan en su trabajo”, existen factores que inciden en la satisfacción laboral, entre ellos consideramos las condiciones de trabajo, ambiente laboral, remuneraciones, entre otros; así mismo hay factores que no inciden en la satisfacción laboral, tales como: edad, salud, antigüedad, etc. Pero forman parte del entorno.

Asimismo, Sagredo Perez (2013), indica que “la satisfacción laboral de una organización está medida por el entorno, el ambiente, el aire que se respira en una organización, entre los principales elementos determinantes para lograr una máxima satisfacción en los empleados”. Es por ello necesario que la organización reúna, principalmente los factores indispensables para obtener una satisfacción laboral en los empleados, dado que la productividad será el resultado de la satisfacción o insatisfacción laboral.

Por otro lado, Manosalvas, Manosalvas, & Nieves (2015), mencionan que la satisfacción laboral se define como “un conjunto de actitudes desarrolladas por la persona hacia su situación de trabajo, actitudes que pueden ir referidas hacia el trabajo en general o hacia facetas específicas del mismo”. Como complemento a la satisfacción laboral, se puede mencionar que, el empleado también forma parte de la satisfacción, es decir, si las condiciones de trabajo son adecuadas y los resultados obtenidos del empleado no son los esperados, se tendrá que tomar las medidas correctivas para evaluar el desempeño y tomar una decisión al respecto.

1.2.1.2 Supervisión

Para Cuadra-Peña & Veloso-Besio (2014), mencionan que la supervisión se define como “el tiempo que se está en contacto directo con la jefatura, el nivel de injerencia que tiene el supervisor en las decisiones y la cercanía física entre el líder y colaborador”. Dentro de las organizaciones debe haber una persona encargada de supervisar al talento humano con la finalidad de evaluar y controlar que los resultados obtenidos sean los esperados, este supervisor será el responsable de que los empleados cumplan cabalmente sus funciones.

Por su parte Sánchez Rosado (2015), la supervisión se entiende como “un proceso educativo y administrativo de enseñanza-aprendizaje, que contribuye al desarrollo profesional del trabajador social y a mejorar permanentemente las estrategias de intervención”, es necesario conocer que la actividad de supervisión, no se limita a

controlar a un grupo de individuos en una organización, para que esta actividad sea eficiente, es necesario que quienes ejerzan esta función (gerentes, supervisores, administradores, entre otros), conozcan el proceso adecuado. Dentro de la Unidad de Negocios CNEL EP, debe haber un responsable de cumplir este rol en el área de talento humano.

Salazar Ortiz (2014), expresa lo siguiente:

La supervisión es un papel fundamental en todos los campos, actividades y tareas, dado que una supervisión deficiente, no solo se limita a atrasos y abandono de tareas y obras; sino que además se extiende a la aprobación, aceptación o rechazo de los trabajos que no cumplen con las expectativas y especificaciones mínimas que se requieren para el buen funcionamiento de proyectos. (pág. 5)

La supervisión no solo se enfoca en reportar hechos negativos, sino también involucra las actitudes y resultados positivos que se den dentro de la organización, para esto el supervisor debe poseer principalmente un liderazgo positivo y mantener una buena comunicación con los empleados de esta manera se llevara un ambiente sano en cuestión de relación.

1.2.1.2.1 Evaluación

Para Alles (2015), la evaluación “es un sistema formal de revisión del desempeño laboral individual o de equipos en la organización. (...) Sin importar el énfasis, una evaluación eficaz coadyuva a la consecución de metas y objetivos”. Una de las

herramientas que se utilizan frecuentemente en las organizaciones es la evaluación del desempeño de los trabajadores, esta permite medir o cuantificar las funciones desarrolladas por los empleados en la empresa, y tener una percepción del cumplimiento de metas.

Si el empleado no cumple eficientemente con las actividades desarrolladas, es necesario que se tomen las medidas correctivas necesarias para orientar que se cumplan de forma eficiente.

Por otra parte, Gan & Triginé (2015), opinan que “la evaluación es un procedimiento sistemático idéntico para todos los miembros de la organización, todos son evaluados por sus resultados obtenidos durante un periodo determinado”, esta actividad se la realiza con única finalidad de mejorar los procesos internos de la organización, es decir, que la evaluación permite evidenciar si existen procesos que no se cumplan a cabalidad durante un periodo determinado, posterior a la evaluación este proceso se realizará de mejor manera.

Mientras que Lusthaus (2013), sostiene que “por evaluación, se puede hablar de aquel proceso sistemático y periódico de estimación cuantitativa y cualitativa del grado de eficacia con el que las personas llevan a cabo las actividades, cometidos y responsabilidades de los puestos que desempeñan”. Los autores coinciden que, es necesario que las organizaciones, sean estas públicas o privadas realicen el proceso de evaluación para medir el comportamiento del colaborador y de esta manera corregir los

posibles errores obteniéndose como resultado el cumplimiento de objetivos para la organización.

1.2.1.2.2 Sistema de seguimiento y control

Para Sainz De Vicuña (2017), el sistema de seguimiento y control “se da por cambios de tendencia en el mercado, determina las acciones de las competencias no previstas o simplemente el plan no era perfecto”, dicho de otra manera, el sistema de seguimiento y control permite a la organización monitorear constantemente las actividades desarrolladas y corregirlas a tiempo.

Miranda (2011), expresa que el sistema de seguimiento y control lo realizan las empresas para “verificar el cumplimiento de su misión, visión y objetivos empresariales”. Otra perspectiva acerca del sistema de seguimiento y control es la relación que tienen con el cumplimiento de la filosofía corporativa, puesto que, la imagen de la empresa que se proyecta hacia los clientes es uno de los factores que permiten el desarrollo y crecimiento organizacional.

Por su parte Sanz (2014), el seguimiento consiste en analizar la información generada por el proyecto para identificar tempranamente, riesgos y desviaciones del plan. Mientras que se realiza un control que permita seguir la evolución del proyecto a fin de cumplir con las metas organizacionales”. El seguimiento también se relaciona con la supervisión, porque de acuerdo a lo citado por el autor, este permite detectar

tempranamente posibles riesgos en la organización y minimizar su impacto para evitar consecuencias importantes y que afecten a la empresa.

1.2.1.3 Proceso Administrativo

Münch (2015), en su libro “Manejo del proceso administrativo”, propone la siguiente definición:

La administración comprende una serie de fases, etapas o funciones, cuyo conocimiento, resulta esencial para aplicar el método, los principios, las técnicas y los enfoques de gestión. (...) Existen diversos criterios acerca del número de etapas que constituyen el proceso administrativo, aunque, de hecho, los elementos de la administración son los mismos para todos los autores: planeación, organización, dirección y control. (págs. 14-15)

El proceso administrativo es un flujo continuo de actos direccionados por un conjunto de políticas o actividades dentro de una organización, para llevar a cabo de forma correcta al proceso administrativo, se deben ejecutar de forma idónea las fases o etapas que son: planeación, organización, dirección y control.

Mientras Luna González (2014), expresa que el proceso administrativo “se integra por etapas, fases, elementos que en el transcurso del tiempo se están aplicando sinérgicamente, es decir, no cabe el aislamiento. El dinamismo de la administración abarca todas sus partes que la forman y éstas se dan como un proceso de mejora continua”. En la administración, generalmente se conocen las cuatro etapas del proceso

administrativo, sin embargo, es poco común que las empresas ejecuten dicho proceso, principalmente por el desconocimiento del proceso.

En cambio, Blandez Ricalde (2016), sostiene que “el proceso administrativo es la herramienta principal para el trabajo que desarrollan los administradores dentro de una organización, comprendida por las etapas de: planeación, organización, dirección y control”, adicionalmente, los autores señalan que el proceso administrativo es una herramienta que coadyuva a los administradores en la organización a direccionar los procesos en todas las áreas de trabajo.

1.2.1.3.1 Planeación

Para Blandez Ricalde (2016), la planeación “consiste en determinar los objetivos y recursos de acción; en ellas se determinan: las metas de la organización, las mejores estrategias para lograr los objetivos y las estrategias para llegar a las metas planteadas”, para la mayoría de los autores relacionados al ámbito administrativo, la primera etapa del proceso administrativo es la planeación que consiste en describir y detallar las herramientas que van a utilizarse durante un tiempo determinado.

Münch (2015), sostiene que “es la determinación de los escenarios futuros y del rumbo hacia donde se dirigirá la empresa. En esta etapa se determinan los resultados a alcanzar y las estrategias para lograrlos minimizando riesgos”. De tal manera que las

organizaciones pueden tener un panorama claro del escenario en donde se van a desenvolver para conseguir los resultados esperados.

1.2.1.3.2 Organización

Referente a la organización, Münch (2015), expresa que, esta etapa “consiste en el diseño y la determinación de estructuras, procesos, funciones y responsabilidades, así como establecimiento de métodos y la aplicación de técnicas tendientes a mejorar la productividad y el desempeño laboral”. Dentro de la organización, la fase de la dirección es donde se delegan las funciones que van a desempeñar los empleados, es preciso indicar que la función principal de esta etapa es coordinar los recursos disponibles de la empresa.

Mientras que para Blandez Ricalde (2016), la organización “consiste en distribuir el trabajo entre el grupo, para establecer y reconocer las relaciones y la autoridad necesaria, implica, el diseño de tareas y puestos, la estructura de la organización y los métodos y procedimientos que se emplearán”.

En tanto que, Robbins & Coulter (2014), mencionan que es “la función de la administración que consiste en determinar qué tareas hay que hacer, quién las hace, cómo se agrupan, a quién y dónde se toman las decisiones”. Los autores mencionan que esta etapa está vinculada con las aptitudes físicas e intelectuales de cada empleado de la organización, la finalidad es que se propicie a los integrantes de la organización

las herramientas para cumplir con las funciones designadas y con ello confirmar el cumplimiento de los objetivos de la organización.

1.2.1.3.3 Dirección

Sobre la dirección, Blandez Ricalde (2016), sostiene que consiste en “conducir el talento y el esfuerzo de los demás para lograr los resultados esperados, implica: determinar cómo se dirigirá el talento de las personas, determinar el estilo de dirección, orientar a las personas al cambio y determinar estrategias para la solución de problemas”, es por ello que, dentro de la Unidad de Negocios CNEL EP, esta etapa debe ser tomada en cuenta para producir información necesaria y la toma de decisiones con respecto a ejecución de actividades, sin embargo para ejercer adecuadamente esta función es necesario que esté a cargo de un experto en el tema, ya sea este el gerente o administrador, que maneje un liderazgo positivo consiguiendo los mejores resultados.

Münch (2015), menciona que la dirección “consiste en la ejecución de todas las fases del proceso administrativo mediante la conducción, orientación de los recursos, y el ejercicio del liderazgo”. Es evidente que la dirección es la etapa en donde se desarrollan los planes, la motivación, la comunicación y la supervisión para alcanzar las metas y objetivos organizacionales.

Por su parte, Robbins & Coulter (2014), manifiestan que es “la función de la administración que consiste en motivar a los subordinados, influir en los individuos y los equipos mientras hacen su trabajo, elegir el mejor canal de comunicación y ocuparse

del comportamiento de los empleados”. La dirección dentro de las instituciones públicas es importante dado que ponen en marcha los lineamientos establecidos durante la previsión, planeación y organización. Es la parte central y esencial de la administración pública.

1.2.1.3.4 Control

Para Blandez Ricalde (2016), el control “consiste en la revisión de lo planeado y lo logrado; implica determinar; las actividades que necesitan ser controladas y los medios de control que se emplearán”. El control en las entidades públicas, como es el caso de la Unidad de Negocios CNEP EP, permite a los administradores vigilar el cumplimiento de los planes y evaluando su realización, detecta a tiempo si hay desviaciones y propone medidas correctivas, fortaleciendo la toma de decisiones internas.

Sobre el control, Münch (2015), expresa que, “es la fase a través de la cual se establecen estándares para evaluar los resultados obtenidos, con la finalidad de corregir desviaciones, prevenirlas y mejorar continuamente las operaciones”. Esta etapa también está relacionada con las normas internas de la organización con la finalidad de medir el desempeño, no solo a nivel de empleados sino de quien ejecuta esta función.

Y para Robbins & Coulter (2014), es “la función de la administración que consiste en vigilar el desempeño actual, compararlo con una norma y emprender las acciones que hicieran falta”. De igual manera es preciso resaltar que a través del control, las

instituciones pueden cumplir con los objetivos de vigilar, evaluar, detectar y proponer las medidas correctivas para lograr que la productividad sea mayor.

1.2.1.4 Liderazgo

De acuerdo a la definición de Thompson, Glambe, Peteraf, & Stricklan III (2012), en el libro “Administración estratégica”, el liderazgo competente en la alta administración es “el factor más visible que distingue a las iniciativas exitosas de las empresas que direccionan sus objetivos hacia el crecimiento y desarrollo corporativo”, sin embargo, este liderazgo debe ser positivo, el líder en la organización debe tener la capacidad para sobrellevar las diferentes situaciones que se presenten en la organización.

Para Martínez Guillén (2013), “es la relación de liderazgo que surge inevitablemente en el momento en que todo grupo se organiza, y por este hecho, la organización se puede dividir en otros tantos subgrupos formales e informales”, a partir de esta definición radica la importancia del liderazgo en la organización, el líder empresarial debe poseer características diferentes al resto de los integrantes, debe tener principalmente la capacidad de tomar buenas decisiones, dado que sobre este recae mucha responsabilidad.

Y para Tracy (2015), “el liderazgo es la capacidad de provocar un rendimiento extraordinario en personas normales y corrientes, y es la capacidad de conseguir seguidores”. Es por ello que se debe conocer que el liderazgo no solo es un proceso

que involucra la toma de decisiones, sino que incluye la habilidad de desarrollar una estabilidad emocional dentro de la organización y de quienes lo rodean.

1.2.1.4.1 Autoridad

Para Cruz Soto (2016), la autoridad se refiere a “las acciones individuales referidas a la comunidad y a la valoración de los hombres para cumplir con las tareas que les son encomendadas”, la autoridad es entendida como el poder que tiene una persona sobre otro individuo o un grupo de personas, es indispensable que en las organizaciones haya una persona que lidere con autoridad a los empleados en beneficio de la empresa.

Robbins & Coulter (2014), expresan que la autoridad se refiere al “derecho que faculta a quien tiene un cargo gerencial para decir a sus subordinados qué deben hacer y confiar en que sus órdenes serán cumplidas”, los autores señalan que la autoridad es sinónimo de un cargo gerencial, es decir, que la “autoridad” solo la pueden poner en práctica personas que estén debidamente capacitadas para llevar el mando de la empresa.

Por su parte, Baquero Corrales (2014), sostiene que “las líneas de autoridad, de los niveles superiores a los inferiores deben estar claramente definidas, además que los niveles de autoridad (jefaturas, supervisores) son establecidos según sea necesario, pero procurando que sean los justos requeridos por la actividad”. Es importante conocer que, si bien es cierto la autoridad es quien supervisa y dirige a las personas en la organización, debe también mantener una buena relación con los empleados para crear

un adecuado clima organizacional para que los roles y funciones se cumplan a cabalidad.

1.2.1.4.2 Comprensión de las personas

Referente a la comprensión de las personas Delgado García (2016) dice que comprensión de las personas es entendida como “la capacidad o habilidad con lo cual una persona se percata, entiende y se fija en lo que acontece con otra persona en un momento determinado”, para comprender o entender a las personas dentro de las empresas, los líderes deben mantener una comunicación constante, especialmente en los nuevos integrantes, dado que, con frecuencia son quienes tienen mayores dudas durante los primeros días en la organización.

Por su parte, Fuenmayor (2018) indica que se refiere a “desarrollar empatía y otras habilidades para entender a los demás, es importante para el manejo de las relaciones interpersonales y puede tener un impacto mucho más amplio”. Evidentemente, cuando hay una mayor fluidez de comunicación interna, los resultados son favorables, porque los empleados sienten esa confianza de transmitir sus criterios o pensamientos referentes a los procesos desarrollados en la empresa, con la finalidad de aportar para que haya una mejora continua tanto de la empresa como de las personas que la conforman.

1.2.1.5 Comunicación

Robbins & Coulter (2014), manifiestan que la comunicación es “el proceso de transferencia y comprensión de significados. (...) Para que la comunicación sea exitosa, es necesario que el significado se transmita y se comprenda”. La comunicación no solo debe ser un proceso que deben mantenerlo a nivel personal o departamental, sino que debe desarrollarse en toda la organización, es uno de los principales factores para alcanzar el éxito en las empresas.

De Castro (2014), expresa que la comunicación organizacional “es aquella que establecen las instituciones y forma parte de su cultura o de sus normas. Debido a ello, la comunicación entre los funcionarios de diferentes niveles, debe ser fluida”. La comunicación dentro de la organización debe ser clara y precisa en todas las direcciones de la empresa, es primordial fomentar constantemente la comunicación dentro de las empresas para que los conflictos que puedan presentarse en algún momento sean resueltos de forma inmediata evitando resultados desfavorables para la empresa.

Para Marciaga, (2016), la comunicación administrativa se define como “el proceso en doble sentido o doble vía, donde se intercambia información entre los departamentos que conforman una organización”. La autora antes citada realiza una definición importante acerca de la comunicación en las empresas, porque no solo debe existir una

buena comunicación a nivel departamental sino en todos los niveles jerárquicos, desde el nivel operativo hasta el nivel gerencial.

1.2.1.5.1 Relación Interpersonal

Para Wiemann (2011), las relaciones interpersonales “son fruto de una comunicación apropiada y eficaz, en las relaciones competentes predomina la comunicación adecuada, de igual forma en las organizaciones”. Las relaciones interpersonales son el resultado de la buena comunicación dentro de la organización, es común que las buenas relaciones interpersonales en las empresas fomenten buena comunicación.

Montes Padilla (2016), las relaciones interpersonales “constituyen un papel crítico en una empresa. Aunque la calidad de las relaciones en sí no es suficiente para incrementar la productividad, sí se puede contribuir significativamente a ella, para bien o para mal”. Las relaciones interpersonales, son fundamentales en las empresas que buscan el éxito, aunque, como menciona el autor, aunque no es indispensable para incrementar la productividad, sí influye en el logro de mejores resultados.

Por su parte, Billikopf Encina (2012), las relaciones interpersonales “son aquellas interacciones recíprocas que podamos entablar con más de una persona, con el objetivo de llegar a un objetivo en común”. Las relaciones interpersonales son parte de la comunicación efectiva en las empresas, el nivel gerencial debe fomentar una buena comunicación para que las relaciones interpersonales sean las esperadas.

1.2.1.5.2 Canales de Comunicación

De acuerdo al criterio de Kotler & Keller (2016), los canales de comunicación “permiten que dos o más personas se comuniquen de manera directa o cara a cara, con el público a través del teléfono, correo tradicional o correo electrónico”. Los canales de comunicación son herramientas que sirven para que la comunicación dentro de la organización se lleve a cabo con éxito, sin estas herramientas es difícil que exista una buena comunicación en la empresa.

En tanto que, Enrique (2012), expresa que “la principal función de los canales de comunicación es permitir un desarrollo, coordinación y cumplimiento formal de las tareas, transmitiendo mensajes que informen y ayuden a los miembros de la organización a cumplir sus objetivos”. Con los cambios tecnológicos dados en la actualidad, es necesario y; en cierta forma indispensable, que las organizaciones empleen los canales de comunicación conocidos; oral, escrito y agregando la tecnología para facilitar la comunicación y para agilizar los procesos que se dan a nivel interdepartamental.

1.2.2 Desempeño Laboral

Para Robbins & Coulter (2014), el desempeño laboral es “la suma de los resultados de todas las funciones y actividades laborales ejecutadas por los integrantes de la organización”. El desempeño laboral se mide a través de una herramienta utilizada por un gran número de organizaciones, que es la evaluación de desempeño, se la aplica con

la finalidad de tener una percepción del rendimiento de los empleados en referencia a las funciones que cumple en la organización.

Para Ruiz (2015), el desempeño laboral puede ser definido como “el nivel de rendimiento demostrado por el trabajador en la ejecución de sus tareas diarias dentro de la organización y están relacionadas con los resultados que la empresa espera del empleado”. Los autores concuerdan en que el desempeño laboral, es una forma de cuantificar los resultados alcanzados, dicho de otra manera, a través del desempeño laboral se conoce cuál es el grado de eficiencia de los trabajadores.

1.2.2.1 Productividad laboral

Galindo & Viridiana (2015), la productividad “es una medida de qué tan eficientemente se utiliza el trabajo y capital para producir un valor económico. (...) La productividad es todo crecimiento en producción que no se explica por aumentos en trabajo, capital o en cualquier otro insumo intermedio utilizado para producir”. En otras palabras, la productividad es el incremento de la rentabilidad de la empresa con la menor cantidad de recursos, tanto económicos como humanos.

Para Álvares, Freire, & Gutiérrez (2017), la productividad laboral es un indicador económico importante, estrechamente vinculado al crecimiento económico, la productividad, y el nivel de vida de los países”. La productividad laboral se refiere al desempeño realizado por los integrantes de la organización, las empresas delegan

funciones a los integrantes con la finalidad de que la productividad al final de un periodo sea positiva.

1.2.2.1.1 Desarrollo personal

Jiménez Merino (2014), “se afirma que el desarrollo personal o del talento humano en la empresa, es una garantía de crecimiento y competitividad a largo plazo”. La mayoría de los autores coinciden que las empresas deben potenciar el desarrollo de las personas, este puede ser de diferentes formas, no hay un protocolo establecido para incrementar la mejora continua de los integrantes de la empresa, puede ser a través de capacitaciones o dando la oportunidad de continuar su formación profesional, la finalidad de esto es que, a largo plazo ese empleado o grupo de empleados puedan generar un mayor beneficio a la organización.

Acerca del tema referido, Duggan (2016), menciona que “los programas de desarrollo de recursos humanos eficaces proporcionan soporte para el desarrollo de empleados actuales y futuros en relación con su desempeño dentro de la organización”. Como se mencionó anteriormente, una de las aristas que comprenden la formación o desarrollo de las personas son las capacitaciones o programas de desarrollo de recursos humanos en la empresa, esto permite al empleado sentir que la organización le brinda una fuente de empleo y la oportunidad de desarrollo profesional.

1.2.2.1.2 Efectividad

Para Baquero Corrales (2014), la efectividad “es la cuantificación o la capacidad específica de acercarse al cometido inicialmente planteado”. La efectividad llega al mismo objetivo, el cual es conocer si la organización o los empleados cumplen con los objetivos planteados.

Cubides (2013) menciona que “es la conformación de un equipo de trabajo que utiliza los elementos aportados por la organización, elementos endógenos y exógenos; fortalezas individuales. Hasta convertirnos en equipos de alta efectividad”. La efectividad en la presente investigación puede ser analizado desde dos puntos de vista, a nivel de talento humano o a nivel organizacional, de acuerdo a esto, sin embargo, la percepción es la misma; a nivel de talento humano, la efectividad puede ser medida a través de una evaluación de desempeño; mientras que a nivel organizacional se puede medir a través de los resultados alcanzados, con las diferentes herramientas de control de gestión.

1.2.2.2 Capacitación

De acuerdo al criterio de Dessler (2015), la capacitación “es el proceso de enseñanza de las aptitudes básicas que los nuevos empleados necesitan para realizar su trabajo”, en otras palabras, las empresas deben capacitar a sus empleados para obtener los resultados esperados que conlleven a la consecución de metas y objetivos a corto, mediano y largo plazo.

Robbins & Coulter (2014), expresan que “la capacitación de los empleados es una importante actividad de la Administración de Recursos Humanos. Conforme van cambiando las exigencias laborales, las habilidades de los empleados deben modificarse también”. La capacitación es una herramienta eficiente, siempre y cuando sea aplicada en el momento adecuado; de acuerdo a los autores, se debe tener en cuenta que, para aplicar una capacitación, es indispensable que se realice una evaluación de los aspectos que se desean mejorar, una vez hecho este diagnóstico se puede conocer el alcance que tendrá dicha capacitación.

Por su parte Chiavenato (2015), define a la capacitación como “el proceso educativo de corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, por medio del cual las personas adquieren conocimientos, desarrollan habilidades y competencias en función de objetivos definidos”. Referente a lo citado por el autor, se alega que la capacitación, más allá de ser una herramienta para complementar las funciones realizadas por los integrantes en las organizaciones, es conocida como un proceso sistémico de enseñanza y aprendizaje que procuran incrementar el grado de conocimiento de las personas que la reciben.

1.2.2.2.1 Eficiencia y eficacia laboral

Robbins & Coulter (2014), mencionan que “el término eficiencia se refiere a obtener los mejores resultados a partir de la menor cantidad de insumos o recursos. Los gerentes tienen que vérselas con escasos recursos (dinero, equipos y personal), así que

les interesa utilizarlos eficientemente”. La eficiencia y la eficacia laboral, es una forma de conocer de qué forma están siendo utilizados los recursos de la organización, y cuál es el grado de productividad que estos generan.

En cambio, Chiavenato (2015), expresa que “toda organización debe considerarse de manera simultánea desde los puntos de vista de la eficacia y eficiencia. Eficacia es una medida normativa del logro de resultados, mientras que eficiencia es una medida normativa de la utilización de los recursos en los procesos”. La eficacia como menciona el autor, es simplemente el cumplimiento de tareas, mientras que la eficiencia está relacionada con optimización de recursos.

En tanto que, Mondy (2012), dice que “eficiencia es la capacidad de obtener los mayores resultados con la mínima inversión es "hacer las cosas bien". Eficacia es completar las actividades para conseguir las metas de la organización con todos los recursos disponibles”. Cada organización tiene sus mecanismos para medir la eficiencia y la eficacia laboral, pero todas llegan al mismo punto, conocer de qué forma están rindiendo los empleados y con ello tomar las medidas necesarias para corregir si existe algún problema.

1.2.2.3 Motivación

Acerca del tema referido, Mondy (2012), menciona que “la teoría de la motivación afirma que las personas evalúan su desempeño y sus actitudes comparando tanto su contribución al trabajo como los beneficios que se derivan de éste”. La motivación es

parte del entorno laboral en donde desarrollan sus actividades los integrantes de la organización, de acuerdo al autor, la motivación permite conocer si el empleado rinde eficientemente en el puesto de trabajo, es por ello que las organizaciones incluyen dentro del proceso de selección del talento humano un test de motivación para conocer si los futuros empleados van a tener problemas para realizar sus labores en la empresa.

Para Robbins & Coulter (2014), la motivación es “un proceso que incide en la energía de dirección y persistencia del esfuerzo que realiza una persona para alcanzar un objetivo”. La motivación también es considerada como un factor que contribuye al logro de objetivos de la empresa, si un empleado no se siente lo suficientemente motivado su rendimiento no será igual con aquel empleado que si esté motivado.

Mientras que, Jones & George (2014), sostiene que la motivación se refiere a “las fuerzas psicológicas que determinan la dirección del comportamiento de una persona en una organización, el nivel de esfuerzo que realiza el individuo y el nivel de persistencia de una persona frente a los obstáculos”. La motivación es un estado de ánimo interno del individuo, que activa, dirige y mantiene la conducta positiva hacia la consecución de objetivos.

1.2.2.3.1 Jerarquía de necesidades

De acuerdo a Rodríguez (2018), la jerarquía de necesidades “es una teoría motivacional en psicología que comprende un modelo de cinco niveles de las necesidades humanas, a menudo representado como niveles jerárquicos dentro de una pirámide”. La jerarquía

de necesidades en el ámbito del talento humano es importante, a través de esta se puede conocer rasgos diferenciales en los empleados, específicamente de la personalidad, lo que permite al gerente o administrador conocer a breves rasgos las características que posee un empleado.

En cambio, Guzmán Martínez (2018), la jerarquía de necesidades “es un esquema que sirve para entender que una persona no puede alcanzar los estándares sociales de felicidad ni el bienestar psicológico, sino aquellas necesidades principales para desenvolverse dentro de un contexto social”. También conocida por muchos autores como la “pirámide Maslow”, porque fue quien presenta este modelo en forma jerárquica las necesidades humanas, que son: autorrealización, estimación, pertenencia, seguridad y fisiológicas.

En tanto que para la Clínica Universidad de Navarra (2017), la jerarquía de necesidades “en cuya base se encuentran las necesidades vinculadas con la seguridad, para terminar en el nivel superior con las necesidades psicológicas de autorrealización”. Los gerentes utilizan la jerarquía de necesidades en las entrevistas de selección del talento humano, para conocer si el aspirante cumple los requisitos para el puesto, porque no solo se toma en cuenta la preparación o los conocimientos sino también las aptitudes y actitudes que este posee.

1.2.2.3.2 Expectativas

Según el diccionario de la RAE (2018), el término expectativa se refiere a la “esperanza de realizar o conseguir algo o una posibilidad razonable de que algo suceda”, es un término subjetivo, puesto que, quien mide las expectativas de los empleados en las organizaciones son los gerentes, y de acuerdo a su criterio, ellos determinan si él o los empleados cumplen las expectativas dentro de su puesto de trabajo.

Para Díaz Pulido (2014), las expectativas “juegan un papel clave en las decisiones individuales y colectivas, ya que el resultado de las acciones laborales generalmente depende del rendimiento esperado y obtenido de los trabajadores”. Por otra parte, también se encuentran las expectativas del empleado cuando llega a formar parte de la organización, al inicio tiene expectativas de cómo será su estadía dentro de la empresa y también sobre las condiciones de trabajo, pasado un tiempo prudencial establece si las expectativas de clima organizacional son las adecuadas.

1.2.2.4 Rendimiento Laboral

Referente al rendimiento laboral, Yagual Panchana (2016), indica que “rendimiento laboral” es:

El comportamiento positivo o negativo, en función del empleado que presente un buen o mal rendimiento dentro de la institución, en el cual incluye cumplir con responsabilidad las metas, estar capacitado de acuerdo al área en la que desempeñe sus funciones, para lograr una eficiencia laboral. (pág. 25)

De acuerdo a lo citado por el autor, se puede mencionar que el rendimiento laboral, es el resultado de las actividades de un integrante de la organización, sin embargo, muchas veces este resultado puede ser negativo, es decir, no habrá un buen rendimiento laboral, si este es el caso, se debe analizar las causas para corregir errores y así coadyuvar a la mejora continua.

De acuerdo a la RAE (2018), el rendimiento laboral o productividad es “la relación existente entre lo producido y los medios empleados, tales como mano de obra, materiales, energía, etc.” El rendimiento laboral también está asociado con la productividad, es decir, que, si se califica como “bueno” el rendimiento laboral, se debe justificar los factores que fueron utilizados para catalogar de esa manera el rendimiento.

1.2.2.4.1 Responsabilidad

Referente a la responsabilidad, Robbins & Coulter (2014) mencionan que es “la intención que tiene una empresa más allá de lo que determinan sus obligaciones legales y económicas, de hacer lo correcto y actuar de forma que la sociedad resulte beneficiada”. La responsabilidad es otro elemento que se debe considerar en el proceso de selección del personal en la organización, de cierta forma, no se puede conocer el grado de responsabilidad durante una sesión de entrevista, pero con los rasgos de la personalidad se puede tener una percepción acerca de la responsabilidad que presente un aspirante a cualquier cargo.

En tanto que, para Mondy (2012), la responsabilidad social es “una obligación implicada o impuesta en la actividad de los administradores, mientras éstos desempeñan su cargo para atender o proteger los intereses de grupos distintos de ellos mismos”. Otro aspecto que debe resaltarse, es la responsabilidad de las empresas con la sociedad, conocida como la Responsabilidad Social Corporativa (RSC), que en cierto modo es la retribución que se realiza por las funciones que realiza la empresa en un determinado lugar.

Para la Cámara de Industrias y Comercio Ecuatoriano (2018), “es un modelo de gestión empresarial que se replica a nivel mundial respondiendo a la nueva tendencia global del desarrollo sostenible”. La responsabilidad es un valor innato que deben poseer las personas que aspiran a un cargo, las organizaciones acostumbran a medir este índice a través de un test de personalidad.

1.2.2.4.2 Estrategias de aprendizaje

De acuerdo a Ferreiro Gravié & Espino Calderón (2011), el aprendizaje es “un proceso grupal, no solo porque es una actividad que se realiza habitualmente con otro, sino por su relación con la vida y la experiencia acumulada por las personas que intervienen, lo que hace del aprendizaje una construcción social”. Las estrategias de aprendizaje en las organizaciones también guardan relación con las capacitaciones, que es una estrategia de aprendizaje aplicada en las organizaciones.

Para Navarro Jiménez (2011), las estrategias de aprendizaje es “un proceso de toma de decisiones que se realizan conscientemente para alcanzar un objetivo, en los que se activan técnicas y procedimientos de distinta naturaleza”, precisamente una de esas técnicas son las capacitaciones, que comúnmente son conocidas en las empresas para fortalecer o reforzar los conocimientos de los empleados.

Para Chávez Hernández (2013), el aprendizaje organizacional “contempla un proceso dinámico en el que las habilidades teóricas y prácticas conocidas por cada miembro de la empresa se orientan a la mejora y desarrollo de capacidades individuales, grupales y organizacionales para ser competitivos”. Además, las estrategias de aprendizaje son de utilidad en las empresas para que estas sean más competitivas puesto que su efectividad será reflejada en la productividad y en los resultados alcanzados al final de un periodo.

1.2.2.5 Competencias Laborales

Para Alles (2015), las competencias laborales se definen como “una capacidad efectiva para llevar a cabo exitosamente una actividad laboral plenamente identificada. La competencia laboral no es una probabilidad de éxito en la ejecución del trabajo, es una capacidad real y demostrada”. Refiriendo a lo que cita la autora, las competencias laborales, a diferencia del rendimiento laboral, son las habilidades demostradas por parte del talento humano, sin embargo, las competencias no son garantías de lograr resultados favorables para la empresa.

Por su parte, Rombiola (2015), la competencia laboral se define como la “capacidad productiva de un empleado, cuantificada en términos de desempeño”, estas pueden ser medidas a través de la evaluación de desempeño y mejoradas con las capacitaciones.

Mientras que PSICORE (2014), menciona que “las competencias individuales y competencias clave de la empresa están en estrecha relación: las competencias de la empresa están constituidas ante todo por la integración y la coordinación de las competencias individuales”. Las competencias laborales se pueden llevar a cabo con éxito seleccionando al personal adecuado en las organizaciones, y con una eficiente inducción a los nuevos empleados a fin de que cumplan sus funciones.

1.2.2.5.1 Capacidades

Mondy (2012), manifiesta que “las capacidades de los empleados de una empresa determinan, en gran medida, qué tan bien podrá la organización llevar a cabo su misión”. Las capacidades son las habilidades de los empleados de acuerdo al perfil seleccionado, sin embargo, todos poseen capacidades diferentes, de tal manera que el trabajo sea un complemento juntando las habilidades de todo el talento humano.

En tanto que Robbins & Coulter (2014), manifiestan que, “se relacionan con las habilidades interpersonales, que es la capacidad del gerente para entender, enseñar y motivar a otros y trabajar con ellos”. Tal como mencionan los autores, las capacidades que tienen los empleados, no deben ser perfectas, cada uno de ellos se complementan con los demás integrantes de la organización y el nivel gerencial.

Para Martínez Simón, Méndez, & Salas Morán (2014), “las capacidades se desarrollan a partir de la experiencia histórico-social de la humanidad, éstas permiten realizar las actividades laborales de manera eficiente”. Las capacidades que posean los integrantes de una organización pueden ser fortalecidas con las herramientas de aprendizaje, por ejemplo, las capacitaciones incrementan la productividad en la empresa.

1.2.2.5.2 Habilidades

Referente a las habilidades, Robbins & Coulter (2014), sostienen que es “la capacidad de trabajar bien con otras personas tanto individualmente como en grupo”. Las habilidades permiten que el empleado realice de manera eficiente las funciones dentro de la empresa, por una parte, se encuentran las habilidades innatas, aquellas que son naturales en las personas; y por otra parte, se encuentran las que desarrollan con técnicas de aprendizaje.

Por otra parte, Chiavenato (2015), sostiene que “cuando se desarrollan las habilidades de las personas también transmiten información y, simultáneamente, motivan nuevas actitudes y conceptos”. Este término también se encuentra relacionado con las capacidades, en conjunto coadyuvan a tener mejores resultados en la empresa.

Mientras que, Mondy (2012), indica que “los profesionales en recursos humanos están capacitados en habilidades relacionadas con el trato del personal que labora en la empresa”. Es por ello que, para los directores o gerentes, es una gran responsabilidad

desarrollar o explotar las habilidades de los integrantes de la organización para que generen una mayor productividad.

1.2.2.5.3 Destrezas

En tanto que para Garay (2012), las destrezas se relacionan con las habilidades gerenciales que “las poseen los jefes, gerentes y dueños de las empresas para dirigir de manera eficiente y productiva al personal de la empresa para lograr los objetivos organizacionales”. La destreza también se puede definir como la habilidad que tienen las personas para realizar correctamente una actividad, es por ellos que estas destrezas tienen que ser aprovechadas en las organizaciones.

ROSALES (2012) “Es importante hacer énfasis a las habilidades y destrezas con criterios de desempeño que deben desarrollar los docentes de este nuevo siglo para incidir en una cultura diferente de formación, incidiendo en la mejora de su quehacer docente y nuevas actitudes de sus estudiantes.” Es necesario que los gerentes conozcan cuáles son las destrezas que poseen los empleados así podrán definir o delegar correctamente sus funciones asegurando de esta manera la obtención de buenos resultados al final de un periodo.

1.3 Fundamentos, sociales, psicológicos, filosóficos y legales

1.3.1 Fundamentos Sociales

Desde el punto de vista social, las condiciones de trabajo deben ser adecuadas para el tipo de trabajo que se desarrolle, porque los empleados cumplen sus roles y funciones

de acuerdo al ambiente de trabajo en donde se desenvuelvan, más allá de cumplir con normas y reglamentos establecidos por los organismos reguladores, las entidades encargadas de vigilar el asunto del ambiente laboral son la Organización Internacional del trabajo (OIT), entidad encargada de velar por los derechos del trabajador a nivel internacional, mientras que a nivel local es el Ministerio de Trabajo. Los resultados de mantener buenas condiciones de trabajo resultarán en el desempeño eficiente de quienes laboran en la empresa y por lo tanto la productividad será mayor para la organización.

1.3.2 Fundamentos Psicológicos

En el aspecto psicológico, se proponen la forma en que las personas perciben las condiciones de trabajo y cómo es el nivel de respuesta de éstos ante un buen o mal clima laboral, puesto que, de acuerdo a la percepción de cada empleado va a depender la productividad de la empresa.

En un estudio realizado por Lozano (2017), en una revista virtual, expresa que “no hay mejor respuesta del ser humano de estar conforme de algo, que la parte psíquica no la ordene, y esto va a responder de acuerdo a cómo recibió el servicio”, por tal motivo, las organizaciones deben ver a los empleados como “clientes”, conocidos hoy en día como “clientes internos”, por lo que es necesario que se cumpla con las expectativas de los clientes, para obtener los réditos propuestos.

1.3.3 Fundamentos Legales

El trabajo de investigación se sustenta en cuerpos normativos y reglamentarios que sean promulgados y publicados por el poder legislativo de la República del Ecuador, de tal manera que, se consideran los siguientes principios legales:

1.3.3.1 Constitución de la República del Ecuador

La Asamblea Nacional (2008), señala en los artículos 226, 227, 228 y 229, temas relacionados con la administración pública, que es donde se ubica la Unidad de Negocios CNEL EP, considerando lo siguiente:

Art. 226.- Las instituciones del Estado, sus organismos, dependencias, las servidoras o servidores públicos y las personas que actúen en virtud de una potestad estatal ejercerán solamente las competencias y facultades que les sean atribuidas en la Constitución y la ley. Tendrán el deber de coordinar acciones para el cumplimiento de sus fines y hacer efectivo el goce y ejercicio de los derechos reconocidos en la Constitución.

Art. 227.- La administración pública constituye un servicio a la colectividad que se rige por los principios de eficacia, eficiencia, calidad, jerarquía, desconcentración, descentralización, coordinación, participación, planificación, transparencia y evaluación.

Art. 228.- El ingreso al servicio público, el ascenso y la promoción en la carrera administrativa se realizarán mediante concurso de méritos y oposición, en la forma que determine la ley, con excepción de las servidoras y servidores públicos de elección popular o de libre nombramiento y remoción. Su inobservancia provocará la destitución de la autoridad nominadora.

Art. 229.- Serán servidoras o servidores públicos todas las personas que en cualquier forma o a cualquier título trabajen, presten servicios o ejerzan un cargo, función o dignidad dentro del sector público.

1.3.3.2 Plan Nacional del Buen Vivir

De acuerdo al Consejo Nacional de Planificación (CNP) (2017), se extraen los objetivos 3 y 8 para la investigación que se realiza, en donde se manifiesta lo siguiente:

Objetivo 3: Mejorar la calidad de vida de la población

Mejorar la calidad de vida de la población es un reto amplio que demanda la consolidación de los logros alcanzados en los últimos seis años y medio, mediante las políticas intersectoriales y la consolidación del Sistema Nacional de Inclusión y Equidad Social (pág. 135)

Es por ello que, en la Unidad de Negocios CNEL EP, se debe garantizar un adecuado clima laboral para todas las personas que realizan sus funciones dentro de la institución,

puesto que, más allá de ser trabajadores o funcionarios públicos, la calidad de vida es un derecho ineludible que brinda el Plan Nacional del Buen Vivir.

Objetivo 8: Promover la transparencia y la corresponsabilidad para una nueva ética social.

Fortalecer la transparencia en la gestión de instituciones públicas y privadas y la lucha contra la corrupción, con mejor difusión y acceso a información pública de calidad, optimizando las políticas de rendición de cuentas y promoviendo la participación y el control social. En el aprender está el desarrollo, todos tenemos el derecho de ajustarnos como tal a los cambios por tanto la propuesta de establecer nuevas maneras de llevar una ética totalmente limpia está disponible.

1.3.3.3 Código de Trabajo

El Consejo Nacional de Planificación (CNP) (2005), en los artículos 1, 2 y 3, establece lo siguiente:

Art.1.-Ámbito de este Código

Los preceptos de este Código regulan las relaciones entre empleadores y trabajadores y se aplican a las diversas modalidades y condiciones de trabajo.

Las normas relativas al trabajo contenidas en leyes especiales o en convenios internacionales ratificados por el Ecuador, serán aplicadas en los casos específicos a las que ellas se refieren.

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

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

CAPÍTULO II

MATERIALES Y MÉTODOS

2.1 Tipos de Investigación

La investigación que se realizó en la Unidad de Negocios CNEL EP Santa Elena, tuvo la aplicación de los siguientes tipos de investigación: Exploratoria y Descriptiva-correlacional, considerando la comprobación de la Hipótesis, los métodos que se emplearon para la misma fueron Cualitativos y Cuantitativos los cuales permitieron obtener información tanto numérica como descriptiva contribuyendo con la investigación.

Se Realizó una investigación exploratoria que permitió tener un diagnóstico preliminar de la problemática planteada sirviendo para recabar factores que permitieron fortalecer la información necesaria para llegar al objeto de la investigación. Lo que permitió saber cuál es la relación que existe entre estas variables.

La investigación descriptiva permitió trabajar sobre los resultados que se obtuvieron de los datos receptados, en donde existió la aplicación de las diferentes técnicas e instrumentos de investigación que se aplicaron, tales como: la observación, entrevistas y encuestas, para luego plasmarlas en la interpretación y relacionar con las variables.

En investigación cualitativa se pudo analizar diferentes criterios acerca del tema principal como es el Clima organizacional, estos criterios se los receptó mediante la

entrevista que se la realizó a los funcionarios de la Unidad de Negocios CNEL EP Santa Elena, basada en la normativa legal establecida.

Mediante la investigación cuantitativa se pudo obtener información que la receptamos mediante los instrumentos antes mencionados con cifras estadísticas, datos que fueron arrojados como resultado de la encuesta que se realizó a los operarios de planta de la Unidad de Negocios CNEL EP Santa Elena, utilizando las variables: Clima Organizacional y Desempeño Laboral. Relacionando de esta manera un análisis que mostró que hacer en cuanto a la problemática.

2.2 Métodos de la Investigación

Se utilizó el método deductivo el que permitió analizar el comportamiento organizacional en diferentes ámbitos, tanto a nivel nacional como provincial, con el objetivo de que este se verifique y con él se puedan establecer causas y efectos y así determinar de qué forma incide el clima organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores de la Unidad de Negocios CNEL EP Santa Elena, obteniendo conclusiones afirmadas y verídicas de los factores que estamos determinando. Se analizó de igual forma las estrategias que aportaron con el cambio del comportamiento.

En el método inductivo, se utilizó como recurso de información dado por la observación directa que nos permitió conocer el deterioro que existe dentro de la relación de las variables en la Unidad de Negocios CNEL EP Santa Elena, llegando a

un contraste de lo acontecidos en su alrededor para con ello plantear conclusiones con un soporte de ley.

Se utilizó además el método analítico, el que conllevó al análisis de los datos de información, con el fin de dar una apertura más amplia a este estudio de la forma en que incide el clima organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores de la Unidad de Negocios CNEL EP Santa Elena. Se analizó adicional a esto la normativa pertinente y necesaria dando lugar también a los criterios de los miembros de la organización como tal. La información se utilizó para descomponer el tema de estudio de las partes esenciales con el propósito de comprender el tema y explicarlo de la manera más adecuada.

2.3 Diseño del Muestreo

Población.- La Población para esta investigación es de 120.490, está constituida por el Administrador como máxima autoridad de la Unidad de Negocios CNEL EP Santa Elena, Jefes-Líderes departamentales y demás trabajadores de planta, también se considera a la ciudadanía como clientes directos de la Unidad de Negocios CNEL EP Santa Elena, información extraída de la base de datos de facturación mensual de clientes, esta indagación comprendió los informes estadísticos que llevaron a comprobar los indicadores del problema y por ende llegar a la solución.

Población para entrevistas. - Este instrumento fue utilizado con el funcionario principal que es el Administrador de la Unidad de Negocios CNEL EP Santa Elena y los 9 jefes - líderes departamentales de las áreas que comprende la organización.

Población para Encuestas. - Se considerará a 480 colaboradores que son el Personal de planta de las diferentes áreas de la Unidad de Negocios CNEL EP Santa Elena y 120.000 que pertenece a la ciudadanía en general quienes serán los que aportarán con sus criterios mediante la aplicación de la encuesta.

Tabla 1: Población

POBLACIÓN	CANTIDAD	TÉCNICA
Administrador	1	Entrevista
Jefes y Líderes Departamentales	9	Entrevista
Trabajadores de Planta 420 Eventuales 20 Proyectos ITB 11 Proyectos SAP 12 Cartera 9-PEC 7 Proyecto Construcciones 1	480	Encuesta
Ciudadanía General (Clientes)	120.000	Encuesta
TOTAL	120.490	

*Fuente: Datos Obtenidos de la Unidad de Negocios CNEL EP Santa Elena
Elaborado por: María Fernanda Moreira Alfonzo*

Tipos de Muestreo

El método de muestreo que se utilizó es el Probabilístico, en donde escogimos el de forma aleatoria simple puesto que este permitió elegir a los encuestados de una manera selectiva, desde luego que estos estén involucrados con el manejo de las variables de Clima Organizacional y el Desempeño Laboral.

Tamaño de la Muestra

Para la identificación de cuál sería el número de instrumentos a aplicar, se procedió a escoger a los individuos que deben aportar con los criterios, y con ello se procedió a efectuar la fórmula de muestreo aleatoria simple. Utilizando la fórmula de población finita detallada a continuación:

Tabla 2: Fórmula para tamaño de la Muestra colaboradores

	Descripción	
n=	Tamaño de Muestra	?
N=	Población	480
Z=	Nivel de Confianza	95% (1.96)
P=	Probabilidad de ocurrencia	0.50
Q=	Probabilidad de no ocurrencia	0.50
E=	Error Máximo	5% (0.05)

Elaborado por: María Fernanda Moreira Alfonzo

Fuente: Datos Obtenidos de la Unidad de Negocios CNELEP Santa Elena

$$n = \frac{Z^2 PQN}{E^2(N - 1) + Z^2 PQ}$$

$$n = \frac{(1.96)^2(0.50)(0.50)(480)}{(0.05)^2(480 - 1) + (1.96)^2(0.50)(0.50)}$$

$$n = \frac{(3.8416)(0.25)(480)}{(0.0025)(479) + (3.8416)(0.25)}$$

$$n = \frac{460,992}{2,1579}$$

$$n = 213,6326985$$

$$n = 213$$

Tabla 3: Fórmula para tamaño de la muestra clientes

	Descripción	
n=	Tamaño de Muestra	?
N=	Población	120.000
Z=	Nivel de Confianza	95%(1.96)
P=	Probabilidad de ocurrencia	0.50
Q=	Probabilidad de no ocurrencia	0.50
E=	Error Máximo	5% (0.05)

Elaborado por: María Fernanda Moreira Alfonso

Fuente: Datos Obtenidos de la Unidad de Negocios CNEL EP Santa Elena

$$n = \frac{Z^2 PQN}{E^2(N - 1) + Z^2PQ}$$

$$n = \frac{(1.96)^2(0.50)(0.50)(120.000)}{(0.05)^2(120.000 - 1) + (1.96)^2(0.50)(0.50)}$$

$$n = \frac{(3.8416)(0.25)(120.490)}{(0.0025)(120.000) + (3.8416)(0.25)}$$

$$n = \frac{115.248}{300,9579}$$

$$n = 382,9372813$$

$$n = 383$$

Es decir, se realizaron 213 encuestas destinadas a los trabajadores de planta de la Unidad de Negocios CNEL EP Santa Elena y la ciudadanía en general (Clientes) 383 encuestas.

2.4 Diseño de Recolección de Datos

La recolección de la información derivada de las variables establecidas en este trabajo de investigación se aplicó las siguientes técnicas de recolección tales como: ficha de observación, entrevista y encuestas.

Técnicas de Investigación

Observación. - Una de las técnicas más utilizadas en la recolección de información puesto que esta permitió realizar un proceso que consistió en conocer de una manera directa el objeto del trabajo, es así como se pudimos percibir las actitudes del colaborador y que falencias existen dentro de la Unidad de Negocios CNEL EP Santa Elena.

Entrevista. - La entrevista permitió interrelacionarnos con los principales funcionarios debido a que ellos son quienes están manejando de una forma más cercana esta relación de las variables, previo a la elaboración de la guía de entrevista nos sirvió para orientar la facilidad de información. La finalidad fue obtener la información a través de las respuestas verbales a las preguntas aplicadas planteadas sobre la investigación propuesta, en donde se expresan ampliamente las causas del problema.

Encuesta. - Esta herramienta es una de las más utilizadas en toda investigación puesto que en ella podemos obtener una información amplia como fuente primaria.

La realización de encuestas es un procedimiento que se llevó a cabo mediante la ejecución de un cuestionario de preguntas que están relacionadas con el tema de Investigación y variables e indicadores. Se utilizarán dos cuestionarios que estarán destinados en este caso para colaboradores y ciudadanía (Clientes) de la Unidad de la Negocios CNEL EP Santa Elena.

Instrumentos de la Investigación

Guía de entrevistas: Esta guía se formuló debido a que antes de realizar una entrevista se deben de elaborar las preguntas que irán a realizar en este caso a los funcionarios de la Unidad de Negocios CNEL EP Santa Elena, con el fin de corroborar los aspectos que indican las variables habiendo así una relación acerca de esta incidencia.

Cuestionario de Encuestas: Se realizó dos cuestionario en donde uno fue creado para colaboradores de la Unidad de Negocios CNEL EP Santa Elena y se denotó la relación del clima organizacional para que el desempeño laboral de la Unidad de Negocios CNEL EP Santa Elena, el rendimiento de los trabajadores depende mucho de cómo se trate a los empleados, si tenemos un buen trato y el ambiente adecuado se conseguirá colaboradores felices y con el mejor desempeño para crear así la mejor imagen hacia el público. Para esto se preguntó a los empleados sus necesidades, gusto y preferencias referentes al trabajo y adentrándonos a un tema psicológico.

En el segundo cuestionario se involucró a la ciudadanía en donde ellos toman el papel de calificar en este caso la atención que se les brinda por los colaboradores, siendo este un punto estratégico que permitió relacionar el comportamiento organizacional y por ende su desempeño.

Ficha de Observación: La ficha de observación permitió registrar cada una de las influencias que se usan como aporte con otras fuentes como son personas, grupos sociales o lugares donde se presentan la problemática. Este instrumento será de mucha importancia puesto que se evitará olvidar datos o situaciones que impidan completar el registro de la investigación y trabajar directamente con las realidades a la que se apuntan cada uno de los aspectos de las variables.

CAPÍTULO III

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

3.1 Análisis de los resultados de la observación

Condiciones Laborales

En cuanto a las actividades se pudo percibir que la mayoría son realizadas de manera apresurada provocando de esta manera un desorden en donde se evidencia un colapso de actividades de los colaboradores. En ciertos grupos se pudo visualizar satisfacción.

Supervisión

Las tareas asignadas son realizadas a manera de obligación tendiendo a que exista una supervisión forzada para el colaborador. En cuanto a las jornadas se pudo evidenciar que los colaboradores realizan horas extras que muchas veces no cuenta en la planificación.

Proceso Administrativo

Por situaciones involuntarias no se cumple en un 100%, pero se refleja organización.

Liderazgo

En ciertos departamentos se logró observar un liderazgo positivo, evidenciándose la existencia de compromiso con la empresa.

Comunicación

Existe un adecuado uso de los canales de comunicación en los colaboradores, pero no poseen las mejores relaciones interpersonales precisamente, aunque se percibe un ambiente ameno.

Productividad Laboral

Sin duda alguna existe un compromiso por parte de los colaboradores de la Unidad de Negocios CNEL EP.

Capacitación

Evidentemente el personal recibe capacitaciones frecuentes aplicando de esta manera cada conocimiento adquirido, las capacitaciones persiguen el fin de convertir en fortalezas las debilidades.

Motivación

El tipo de motivación que reciben los colaboradores de CNEL EP es netamente de capacitaciones.

Rendimiento Laboral

Todos trabajan por un mismo fin, laborar en CNEL EP Santa Elena en un sitio apropiado, por ende, existe un rendimiento positivo.

Competencias Laborales

Este comportamiento tiene cambios en colaboradores nuevos, pero es manejado adecuadamente.

3.2 Análisis de resultados de la entrevista

El instrumento fue aplicado al administrador y los 9 principales líderes de áreas que posee CNEL EP Santa Elena, quienes son los principales veedores en cuanto al clima laboral y desempeño de los colaboradores, por lo tanto, la información brindada es la más acertada abriendo consigo realidades que afectan de cierta manera en el incumplimiento de muchos procedimientos provocando que el desempeño no sea fluido y por lo tanto el clima se vuelva tenso.

1 ¿Cómo considera el clima laboral en la Unidad de Negocios CNEL EP Santa Elena?

La mayoría mencionó que quizás no sea el adecuado y justamente días atrás se realizó una medición en donde se logró identificar que existe inconformidad en cuanto a sueldos y el tipo de motivación, puesto que el buen desempeño no es reconocido, pero justamente se está tratando de mejorar con el fin de que todos quienes conforman CNEL EP se sientan cómodos y por ende brinden un desempeño adecuado que coloque a la empresa como un referente ante otras.

2 ¿La Unidad de Negocios CNEL EL Santa Elena cuenta con planes específicos?

Evidentemente CNEL EP cuenta con planes específicos que son organizados y planificados por cada área como requisito para conseguir mejoras oportunas y beneficiosas que fortalezcan la empresa como tal, poseen una fortaleza en cuanto a planes de capacitación para colaboradores.

3 ¿En la organización las funciones están claramente definidas?

La mayor parte contesto que sí, cada colaborador ocupa un puesto tanto por su perfil como por su experiencia haciendo de esto un punto positivo, pues se tiene colaboradores comprometidos con su puesto y por ende los resultados serán positivos.

4 ¿Considera que la relación perfil y funciones del cargo influyen en el desempeño laboral de los colaboradores?

La mayor parte de los entrevistados respondieron sin dudar que sí existe una fuerte relación, puesto que no se realizará un buen trabajo en un puesto en el cual el personal no se sienta a gusto y mucho menos en algo para lo que no se preparó.

5 ¿Existen programas de motivación para el personal?

En cuanto a la motivación supieron contestar que no existe motivación en cuanto a lo económico, pero sí, el mérito a los colaboradores es premiado con capacitaciones que ayuden a fortalecer su conocimiento.

6 ¿Considera usted que el ambiente de trabajo es el adecuado?

En cuanto al ambiente de trabajo adecuado mencionaron que, aunque existe una buena relación entre departamentos, existe una necesidad de integración general, con el fin de que se consiga una armonía completa que provoque un mejor ambiente como tal.

7 ¿El nivel de recursos son suficiente para cada área de trabajo?

Notablemente sí, fue aquella respuesta que brindaron los entrevistados, en ese sentido se mantienen algo limitados y en lo posible tratan de agruparse entre áreas para utilizar los recursos habiendo de esta manera una optimización de los mismos.

8 ¿Cómo calificaría su nivel de satisfacción por trabajar en la Unidad de Negocios CNEL EP Santa Elena?

Excelente, fue la respuesta de todos, existe el pensamiento de que cuando a alguien no le gusta lo que hace debe retirarse de allí, y que, aunque existan limitaciones y problemas adversos se debe activar el liderazgo que tiene cada LÍDER de área y asumir aquel compromiso de buscar una solución que lleve a cumplir sus objetivos, los entrevistados agregaron que lo que se queda con ellos es la satisfacción de lo que brindan y pueden hacer por CNEL EP.

3.3 Análisis de resultados de la Encuesta

3.3.1 Encuesta a los colaboradores

1. ¿Cuál es su edad?

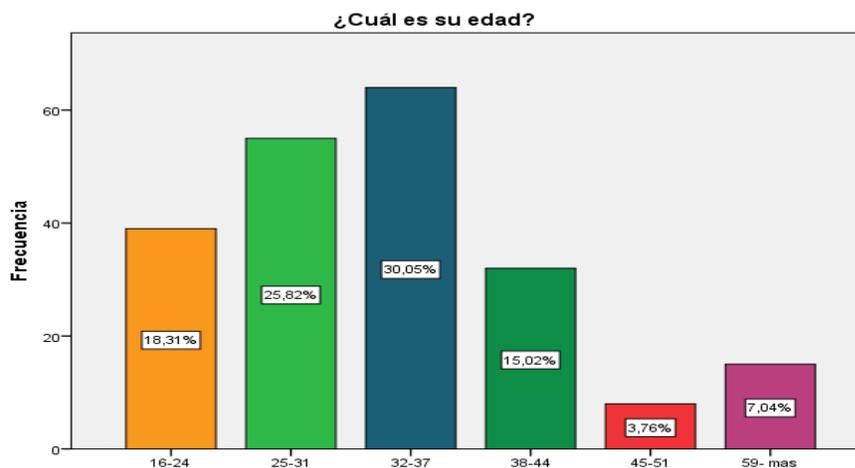
Tabla 4: Edad de colaboradores

¿Cuál es su edad?				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	16-24	39	18,3	18,3
	25-31	55	25,8	44,1
	32-37	64	30,0	74,2
	38-44	32	15,0	89,2
	45-51	8	3,8	93,0
	59- mas	15	7,0	100,0
	Total	213	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de CNELEP

Elaborado por: María Fernanda Moreira Alfonzo

Gráfico 1: Edad de colaboradores



Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de CNELEP

Elaborado por: María Fernanda Moreira Alfonzo

Análisis: En cuanto a edades fueron consideradas personas de 16-59 y más pues en ese rango se encuentran quienes colaboran con CNELEP Santa Elena. Habiendo un mayor número de personal que tienen entre 32 a 37 años.

2. ¿Cuál es su Género?

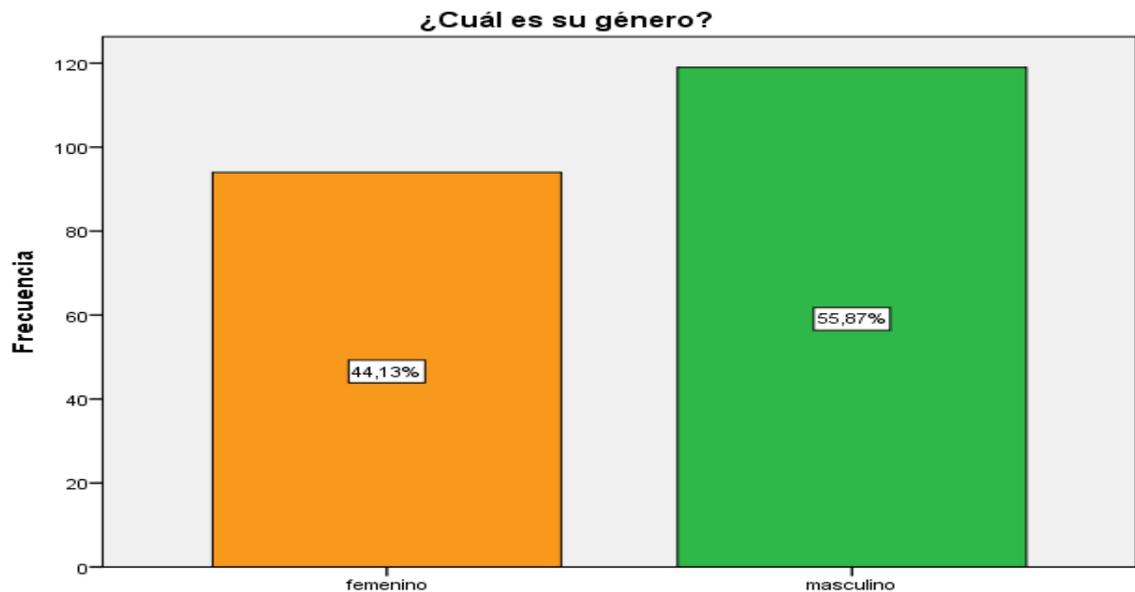
Tabla 5: Género de colaboradores

¿Cuál es su género?				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Femenino	94	44,1	44,1	44,1
Válidos Masculino	119	55,9	55,9	100,0
Total	213	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de CNEL EP

Elaborado por: María Fernanda Moreira Alfonzo

Gráfico 2: Género de colaboradores



Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de CNEL EP

Elaborado por: María Fernanda Moreira Alfonzo

Análisis: La mayor parte de los encuestados fueron del género masculino debido a que es visible que la población de CNEL EP esta mayormente cubierta por este género.

3. Condiciones Laborales

Tabla 6: Condiciones Laborales Pregunta 1 a colaboradores

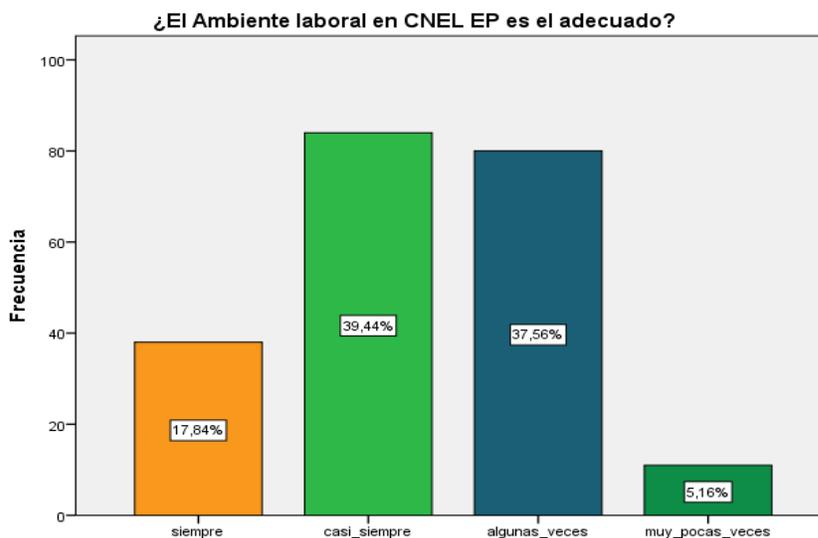
¿El Ambiente laboral en CNEL EP es el adecuado?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Siempre	38	17,8	17,8
	Casi siempre	84	39,4	57,3
	Algunas Veces	80	37,6	94,8
	Muy pocas veces	11	5,2	100,0
	Total	213	100,0	100,0

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de CNEL EP

Elaborado por: María Fernanda Moreira Alfonzo

Gráfico 3: Condiciones Laborales Pregunta 1 a colaboradores



Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de CNEL EP

Elaborado por: María Fernanda Moreira Alfonzo

Análisis: En esta pregunta supieron contestar mayormente casi siempre debido a que existen diversas limitaciones frenando que el ambiente sea el propicio para los colaboradores de CNEL EP.

4. Condiciones Laborales

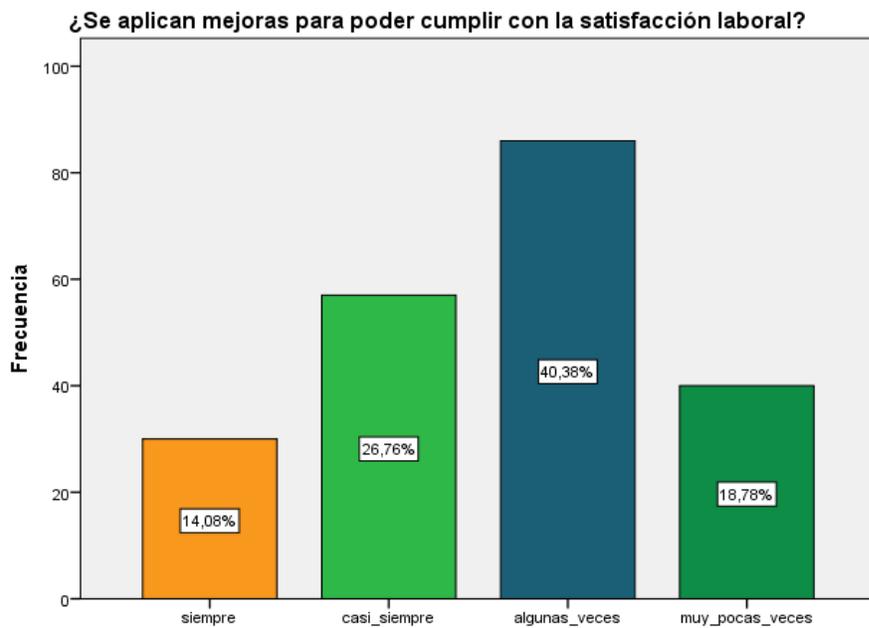
Tabla 7: Condiciones Laborales Pregunta 2 a colaboradores

¿Se aplican mejoras para poder cumplir con la satisfacción laboral?				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Siempre	30	14,1	14,1	14,1
Casi siempre	57	26,8	26,8	40,8
Válidos Algunas Veces	86	40,4	40,4	81,2
Muy pocas veces	40	18,8	18,8	100,0
Total	213	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de CNELEP

Elaborado por: María Fernanda Moreira Alfondo

Gráfico 4: Condiciones Laborales Pregunta 2 a colaboradores



Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de CNELEP

Elaborado por: María Fernanda Moreira Alfondo

Análisis: Los colaboradores supieron mencionar que algunas veces se da aquello por las limitaciones antes mencionadas, las mismas que no permiten brindar aquel valor agregado en mejorar la satisfacción laboral.

5. Supervisión

Tabla 8: Supervisión - colaboradores

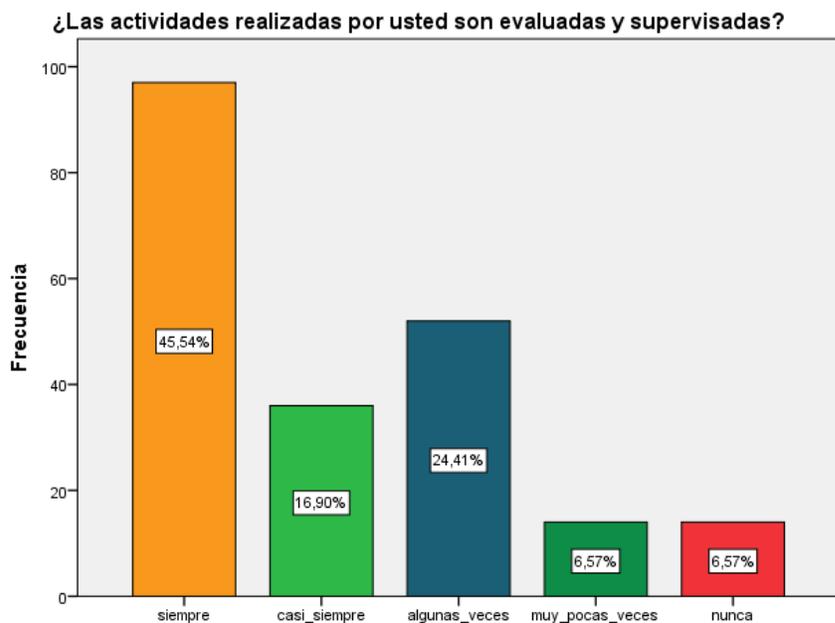
¿Las actividades realizadas por usted son evaluadas y supervisadas?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Siempre	97	45,5	45,5
	Casi siempre	36	16,9	62,4
	Algunas Veces	52	24,4	86,9
	Muy pocas veces	14	6,6	93,4
	Nunca	14	6,6	100,0
	Total	213	100,0	100,0

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de CNELEP

Elaborado por: María Fernanda Moreira Alfonzo

Gráfico 5: Supervisión - colaboradores



Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de CNELEP

Elaborado por: María Fernanda Moreira Alfonzo

Análisis: Efectivamente la mayor parte de los encuestados respondió que siempre, esto se hace con el fin de llevar un control que permita mantener el ritmo de trabajo de forma positiva.

6. Procesos Administrativos

Tabla 9: Procesos Administrativos- colaboradores

¿Los procesos administrativos (Planeación, organización, dirección y control) se cumplen en la empresa y con ello logran sus objetivos?

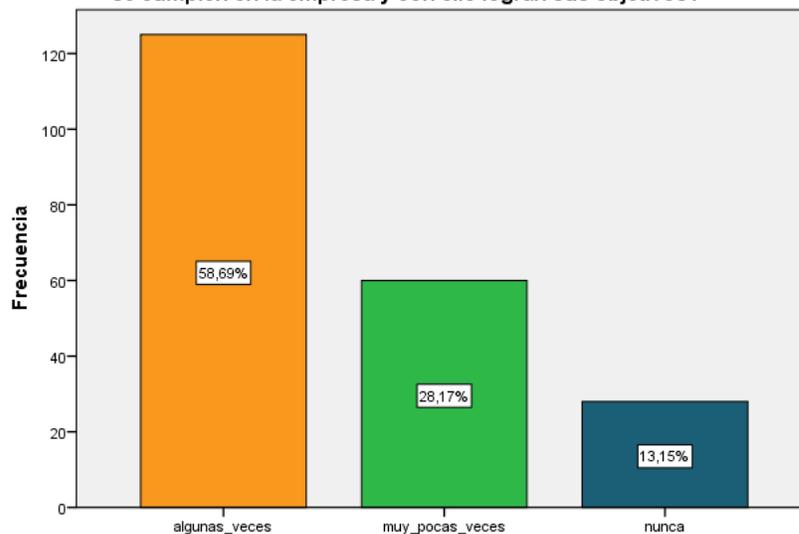
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Algunas Veces	125	58,7	58,7
	Muy pocas veces	60	28,2	86,9
	Nunca	28	13,1	100,0
	Total	213	100,0	100,0

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de CNELEP

Elaborado por: María Fernanda Moreira Alfonzo

Gráfico 6: Procesos Administrativos - colaboradores

¿Los procesos administrativos (Planeación, organización, dirección y control) se cumplen en la empresa y con ello logran sus objetivos?



Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de CNELEP

Elaborado por: María Fernanda Moreira Alfonzo

Análisis: En cuanto a los procesos administrativos y su cumplimiento la respuesta seleccionada por la mayoría fue algunas veces, habiendo también un cierto número en casi siempre, evidenciándose que existe un problema en cuanto a la gestión administrativa.

7. Liderazgo

Tabla 10: Liderazgo - colaboradores

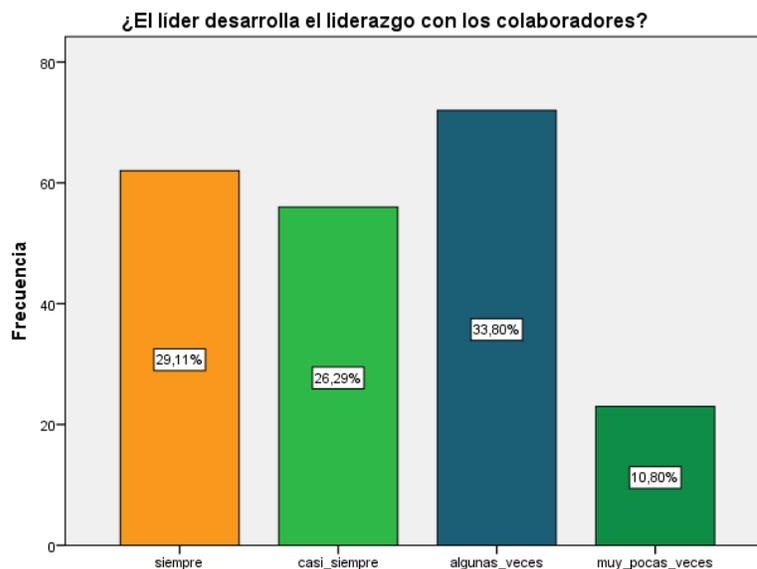
¿El líder desarrolla el liderazgo con los colaboradores?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Siempre	62	29,1	29,1	29,1
Casi siempre	56	26,3	26,3	55,4
Válidos Algunas Veces	72	33,8	33,8	89,2
Muy pocas veces	23	10,8	10,8	100,0
Total	213	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de CNELEP

Elaborado por: María Fernanda Moreira Alfonzo

Gráfico 7: Liderazgo - colaboradores



Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de CNELEP

Elaborado por: María Fernanda Moreira Alfonzo

Análisis: El Liderazgo según los resultados reflejados es desarrollado algunas veces, quizás existe inconformidad por varios aspectos ya sean estos físicos como aquellas limitaciones que no son solucionadas y hacen que aquellos colaboradores pierdan la credibilidad por sus Líderes.

8. Comunicación

Tabla 11: Comunicación - colaboradores

¿Las relaciones con su jefe e interpersonales se manejan de una manera más adecuada utilizando los canales de comunicación?

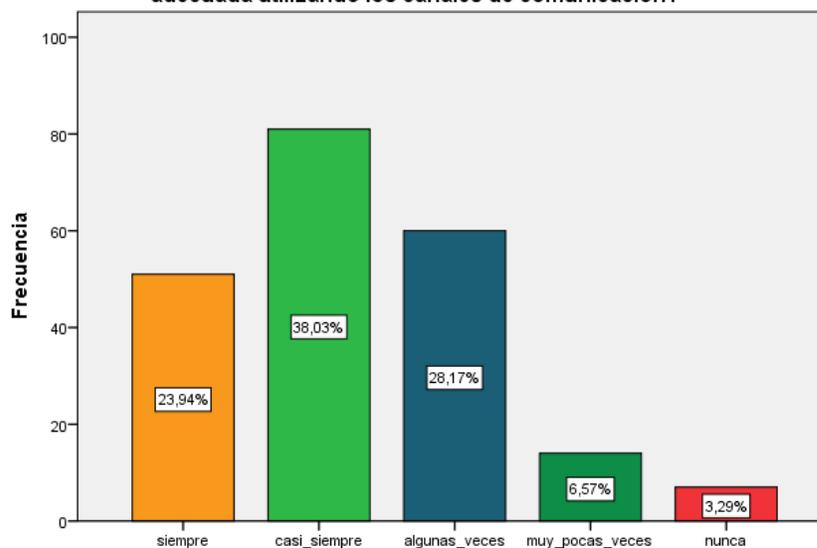
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Siempre	51	23,9	23,9	23,9
Casi siempre	81	38,0	38,0	62,0
Algunas Veces	60	28,2	28,2	90,1
Muy pocas veces	14	6,6	6,6	96,7
Nunca	7	3,3	3,3	100,0
Total	213	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de CNELEP

Elaborado por: María Fernanda Moreira Alfonzo

Gráfico 8: Comunicación - colaboradores

¿Las relaciones con su jefe e interpersonales se manejan de una manera más adecuada utilizando los canales de comunicación?



Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de CNELEP

Elaborado por: María Fernanda Moreira Alfonzo

Análisis: En cuanto a la comunicación mencionaron que casi siempre existe este tipo de comunicación directa debido a que existen varios factores que impiden aquella comunicación total.

9. Productividad Laboral

Tabla 12: Productividad Laboral - colaboradores

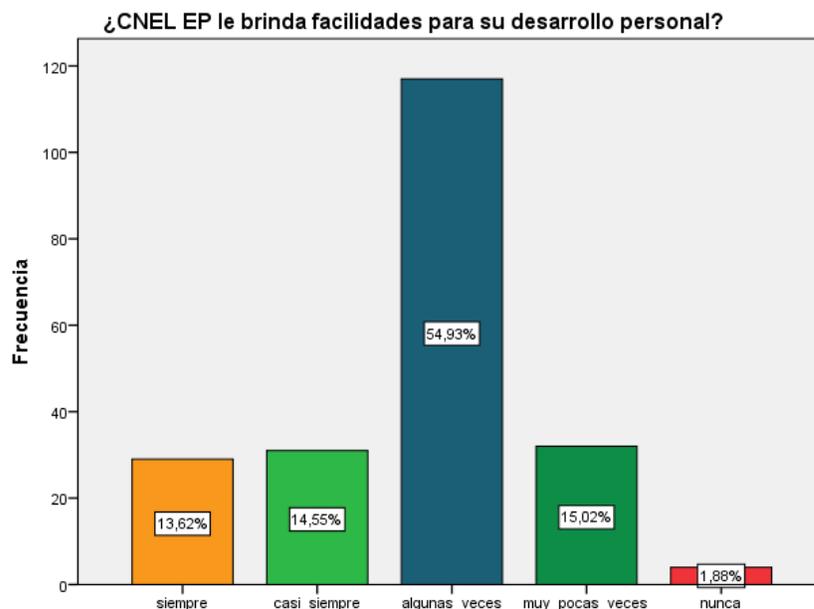
¿CNEL EP le brinda facilidades para su desarrollo personal?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Siempre	29	13,6	13,6	13,6
Casi siempre	31	14,6	14,6	28,2
Algunas Veces	117	54,9	54,9	83,1
Muy pocas veces	32	15,0	15,0	98,1
Nunca	4	1,9	1,9	100,0
Total	213	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de CNEL EP

Elaborado por: María Fernanda Moreira Alfonzo

Gráfico 9: Productividad Laboral - colaboradores



Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de CNEL EP

Elaborado por: María Fernanda Moreira Alfonzo

Análisis: La mayor parte de las respuestas fueron “algunas veces” debido a que las capacitaciones que se dan es la recompensa y motivación para quienes realizan un buen trabajo en la empresa.

10. Capacitación

Tabla 13: Capacitaciones - colaboradores

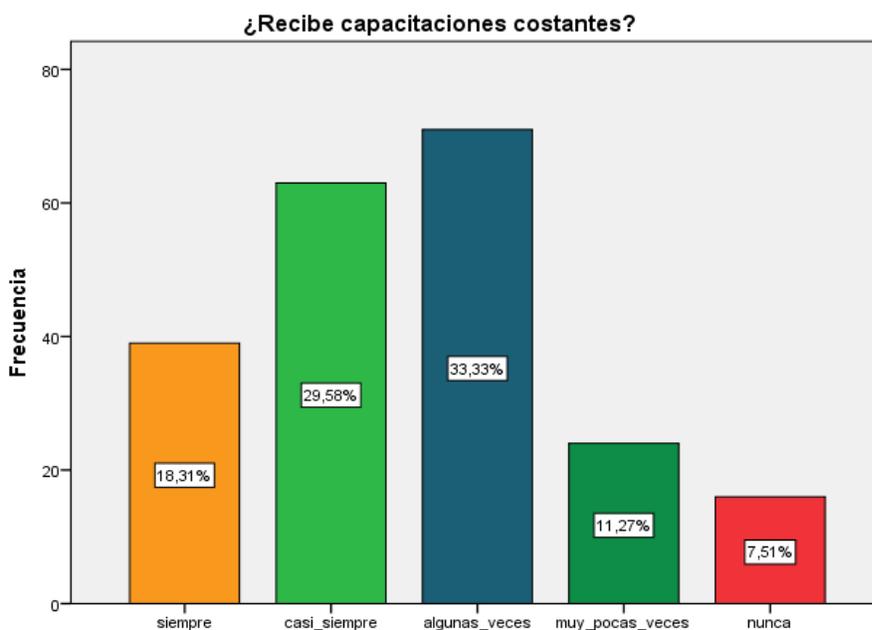
¿Recibe capacitaciones constantes?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Siempre	39	18,3	18,3	18,3
Casi siempre	63	29,6	29,6	47,9
Algunas Veces	71	33,3	33,3	81,2
Muy pocas veces	24	11,3	11,3	92,5
Nunca	16	7,5	7,5	100,0
Total	213	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de CNEL EP

Elaborado por: María Fernanda Moreira Alfonzo

Gráfico 10: Capacitaciones - colaboradores



Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de CNEL EP

Elaborado por: María Fernanda Moreira Alfonzo

Análisis: En cuanto a capacitaciones la mayor parte respondió algunas veces debido a que por lo antes mencionado acerca de la recompensa no todos pueden ser parte de aquellas.

11. Motivación

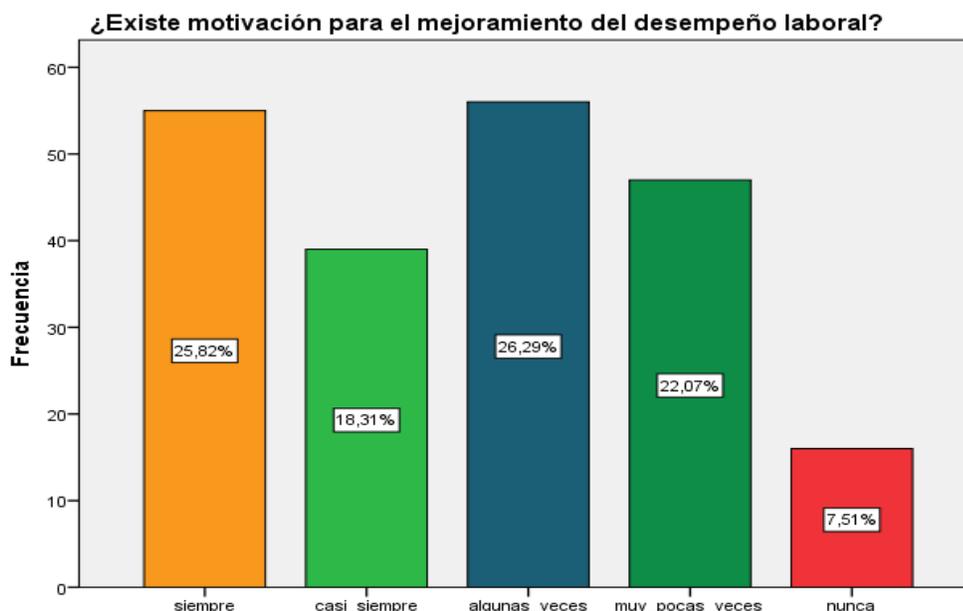
Tabla 14: Motivación - colaboradores

¿Existen motivación para el mejoramiento del desempeño laboral?				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Siempre	55	25,8	25,8
	Casi siempre	39	18,3	44,1
	Algunas Veces	56	26,3	70,4
	Muy pocas veces	47	22,1	92,5
	Nunca	16	7,5	100,0
	Total	213	100,0	100,0

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de CNEL EP

Elaborado por: María Fernanda Moreira Alfonzo

Gráfico 11: Motivación- colaboradores



Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de CNEL EP

Elaborado por: María Fernanda Moreira Alfonzo

Análisis: La respuesta se concentró en “algunas veces y siempre”, debido a que la motivación que se brinda está directamente aportando con conocimientos para los colaboradores mediante capacitaciones.

12. Rendimiento Laboral

Tabla 15: Rendimiento Laboral - colaboradores

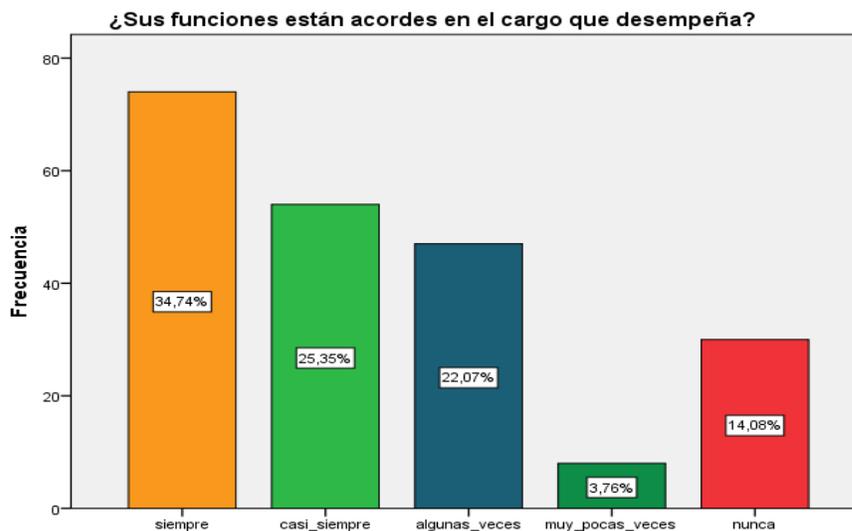
¿Sus funciones están acordes en el cargo que desempeña?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Siempre	74	34,7	34,7
	Casi siempre	54	25,4	60,1
	Algunas Veces	47	22,1	82,2
	Muy pocas veces	8	3,8	85,9
	Nunca	30	14,1	100,0
	Total	213	100,0	100,0

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de CNELEP

Elaborado por: María Fernanda Moreira Alfonzo

Gráfico 12: Rendimiento Laboral - colaboradores



Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de CNELEP

Elaborado por: María Fernanda Moreira Alfonzo

Análisis: Los encuestados seleccionaron en su mayoría la respuesta siempre, los colaboradores de esta empresa están correctamente ubicados haciendo de esto un punto positivo para el eficiente rendimiento.

13. Competencias Laborales

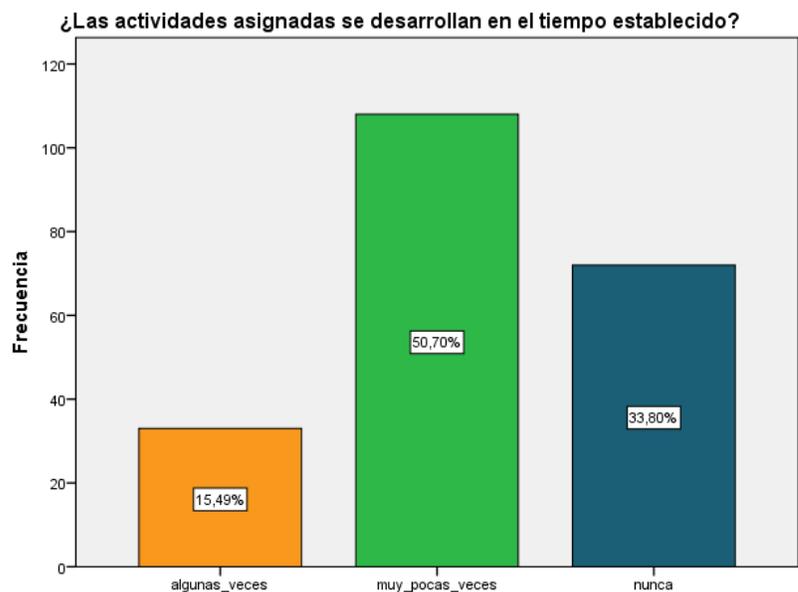
Tabla 16: Competencia Laborales - colaboradores

¿Las actividades asignadas se desarrollan en el tiempo establecido?				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Algunas Veces	33	15,5	15,5
	Muy Pocas Veces	108	50,7	66,2
	Nunca	72	33,8	100,0
	Total	213	100,0	100,0

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de CNELEP

Elaborado por: María Fernanda Moreira Alfonzo

Gráfico 13: Competencias Laborales - colaboradores



Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de CNELEP

Elaborado por: María Fernanda Moreira Alfonzo

Análisis: En cuanto al desarrollo de competencias la mayor parte respondió algunas veces, debido a que por falta de insumos estas actividades no se pueden entregar siempre a tiempo.

3.3.2 Encuesta a Clientes CNEL EP

1. ¿Cuál es su Edad?

Tabla 17: Edad clientes

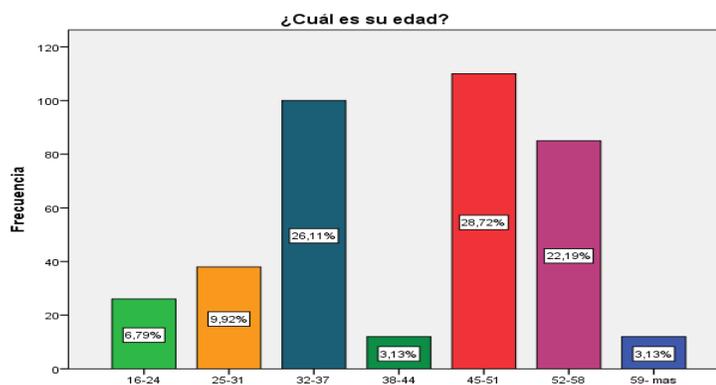
¿Cuál es su edad?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
16-24	26	6,8	6,8	6,8
25-31	38	9,9	9,9	16,7
32-37	100	26,1	26,1	42,8
38-44	12	3,1	3,1	46,0
Válidos 45-51	110	28,7	28,7	74,7
52-58	85	22,2	22,2	96,9
59- mas	12	3,1	3,1	100,0
Total	383	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada a clientes de CNEL EP

Elaborado por: María Fernanda Moreira Alfonzo

Gráfico 14: Edad clientes



Fuente: Encuesta aplicada a clientes de CNEL EP

Elaborado por: María Fernanda Moreira Alfonzo

Análisis: Las edades de los clientes que acuden a las dependencias de CNEL EP varían mucho pero como podemos observar la mayor parte se concentra entre los de 45-51 años que buscan un servicio directo u oportuno para sus hogares.

2. ¿Cuál es su Género?

Tabla 18: Género clientes

¿Cuál es su género?

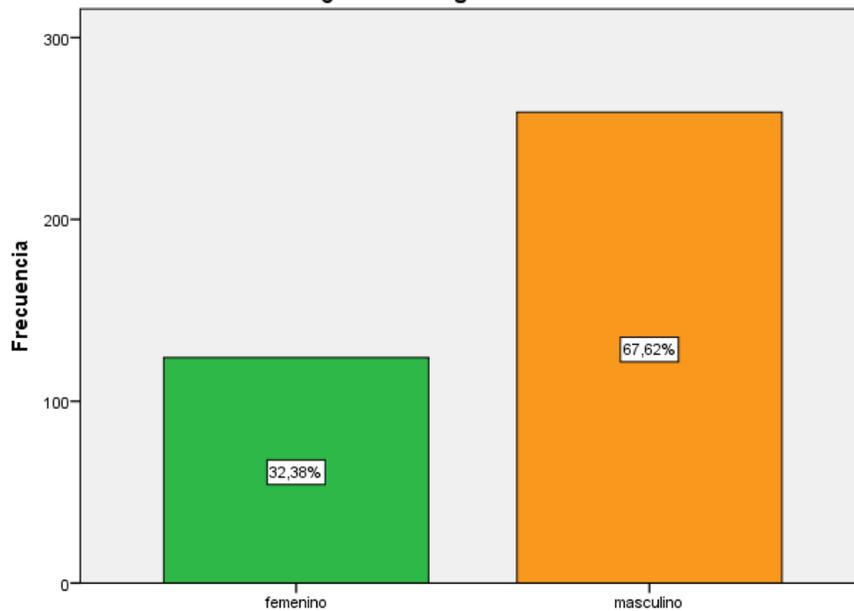
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Femenino	124	32,4	32,4	32,4
Válidos Masculino	259	67,6	67,6	100,0
Total	383	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada a clientes de CNELEP

Elaborado por: María Fernanda Moreira Alfonzo

Gráfico 15: Género clientes

¿Cuál es su género?



Fuente: Encuesta aplicada a clientes de CNELEP

Elaborado por: María Fernanda Moreira Alfonzo

Análisis: En cuanto a quienes visitan CNELEP se encuentra una mayoría en el género masculino por distintos motivos ya sea por servicios de pago o algún reclamo que normalmente está a cargo del cabeza de hogar.

3. Condiciones Laborales

Tabla 19: Condiciones Laborales Pregunta 1 clientes

¿Los servicios que brinda CNEL EP son adecuados en cada área de trabajo?

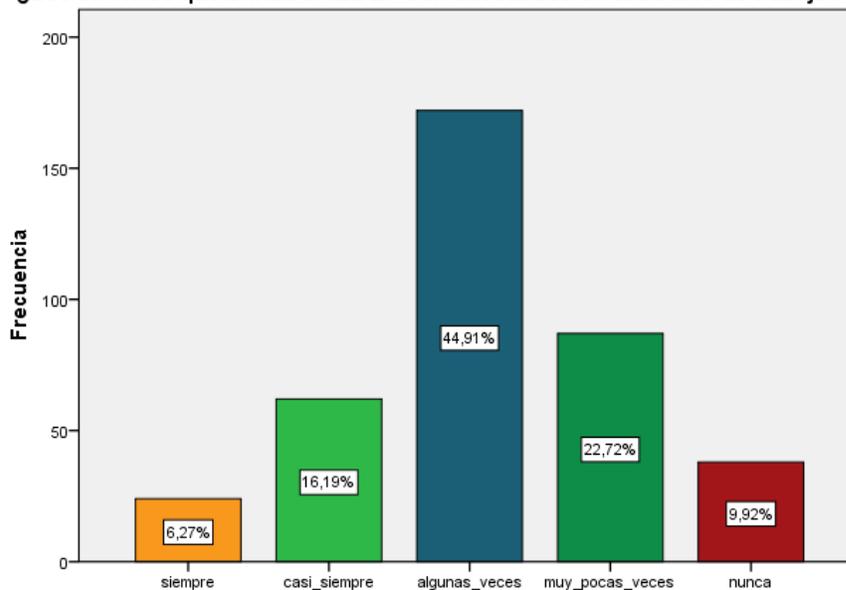
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Siempre	24	6,3	6,3	6,3
Casi siempre	62	16,2	16,2	22,5
Algunas Veces	172	44,9	44,9	67,4
Muy pocas veces	87	22,7	22,7	90,1
Nunca	38	9,9	9,9	100,0
Total	383	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada a clientes de CNEL EP

Elaborado por: María Fernanda Moreira Alfonzo

Gráfico 16: Condiciones Laborales Pregunta 1 clientes

¿Los servicios que brinda CNEL EP son adecuados en cada área de trabajo?



Fuente: Encuesta aplicada a clientes de CNEL EP

Elaborado por: María Fernanda Moreira Alfonzo

Análisis: La mayor parte de cuán adecuados son los servicios brindados se concentra en algunas veces, esto muestra una inconformidad de parte de los clientes puesto que no se está viendo un desarrollo completo por parte de los trabajadores.

4. Supervisión

Tabla 20: Supervisión - clientes

¿Si se presentan inconvenientes en la calidad de servicio CNEL EP da solución a su problema?

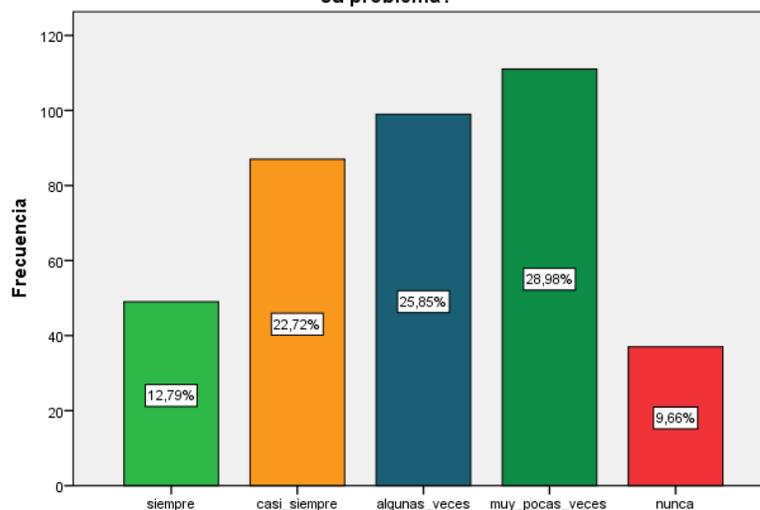
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Siempre	49	12,8	12,8	12,8
Casi siempre	87	22,7	22,7	35,5
Algunas Veces	99	25,8	25,8	61,4
Muy pocas veces	111	29,0	29,0	90,3
Nunca	37	9,7	9,7	100,0
Total	383	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada a clientes de CNEL EP

Elaborado por: María Fernanda Moreira Alfonzo

Gráfico 17: Supervisión - clientes

¿Si se presentan inconvenientes en la calidad de servicio CNEL EP da solución a su problema?



Fuente: Encuesta aplicada a clientes de CNEL EP

Elaborado por: María Fernanda Moreira Alfonzo

Análisis: En cuanto a la atención inmediata de los inconvenientes los clientes manifestaron que las soluciones dadas son “muy pocas veces”, he aquí donde reflejamos uno de los mayores problemas de CNEL, la falta de personal.

5. Proceso Administrativo

Tabla 21: Proceso Administrativo - clientes

¿El tiempo de espera por la atención que recibe en cada puesto de trabajo en CNEL EP es el adecuado?

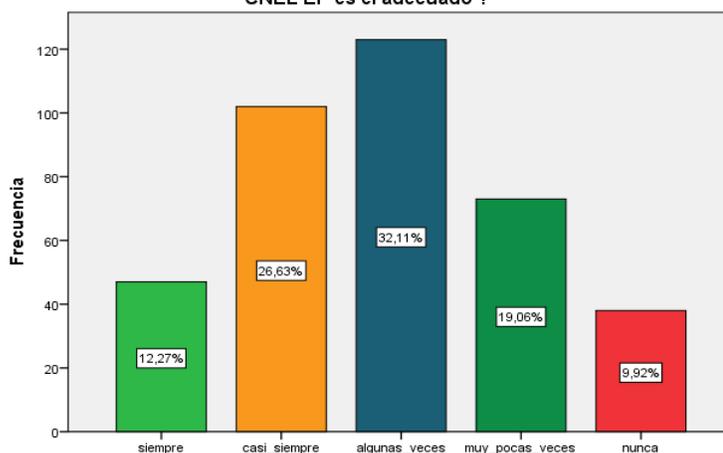
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Siempre	47	12,3	12,3	12,3
Casi siempre	102	26,6	26,6	38,9
Algunas Veces	123	32,1	32,1	71,0
Muy pocas veces	73	19,1	19,1	90,1
Nunca	38	9,9	9,9	100,0
Total	383	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada a clientes de CNEL EP

Elaborado por: María Fernanda Moreira Alfonzo

Gráfico 18: Proceso Administrativo - clientes

¿El tiempo de espera por la atención que recibe en cada puesto de trabajo en CNEL EP es el adecuado ?



Fuente: Encuesta aplicada a clientes de CNEL EP

Elaborado por: María Fernanda Moreira Alfonzo

Análisis: Los clientes encuestados reflejan que algunas veces sus requerimientos son atendidos en el tiempo establecido, nuevamente notamos el desfase que existe en la falta de personal, repercutiendo en el cumplimiento de los requerimientos a tiempo.

6. Liderazgo

Tabla 22: Liderazgo - clientes

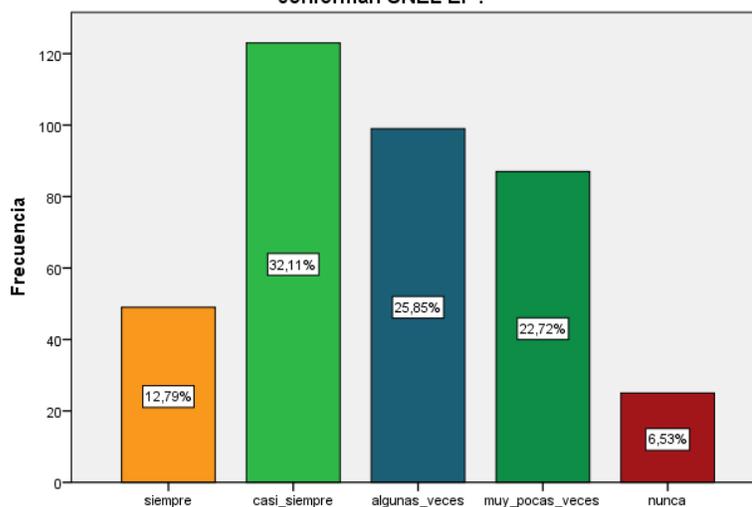
¿Usted percibe Liderazgo en la toma de decisiones por parte de quienes conforman CNEL EP?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Siempre	49	12,8	12,8	12,8
Casi siempre	123	32,1	32,1	44,9
Algunas Veces	99	25,8	25,8	70,8
Muy pocas veces	87	22,7	22,7	93,5
Nunca	25	6,5	6,5	100,0
Total	383	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada a clientes de CNELEP

Elaborado por: María Fernanda Moreira Alfonzo

Gráfico 19: Liderazgo - clientes
¿Usted percibe Liderazgo en la toma de decisiones por parte de quienes conforman CNELEP?



Fuente: Encuesta aplicada a clientes de CNELEP

Elaborado por: María Fernanda Moreira Alfonzo

Análisis: La mayor parte respondió casi siempre debido a que los clientes no ven esa entrega completa por partes de directivos y personal que conforma CNELEP, mostrando de esta manera la ausencia de liderazgo.

7. Comunicación

Tabla 23: Comunicación - clientes

¿Usted percibe que la información que recibe es adecuada y de forma oportuna?

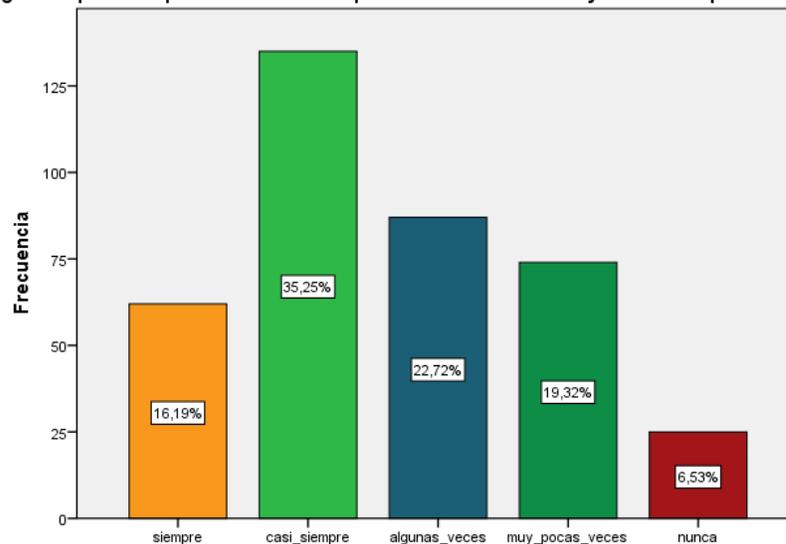
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Siempre	62	16,2	16,2	16,2
Casi siempre	135	35,2	35,2	51,4
Algunas Veces	87	22,7	22,7	74,2
Muy pocas veces	74	19,3	19,3	93,5
Nunca	25	6,5	6,5	100,0
Total	383	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada a clientes de CNELEP

Elaborado por: María Fernanda Moreira Alfonzo

Gráfico 20: Comunicación - clientes

¿Usted percibe que la información que recibe es adecuada y de forma oportuna?



Fuente: Encuesta aplicada a clientes de CNELEP

Elaborado por: María Fernanda Moreira Alfonzo

Análisis: El mayor porcentaje se concentra en casi siempre, esto muestra la falta de comunicación que viene directamente desde las oficinas administrativas y de quienes llevan los procesos de planificación.

8. Productividad Laboral

Tabla 24: Productividad Laboral - clientes

¿El personal demuestra los conocimientos al atender sus requerimientos?

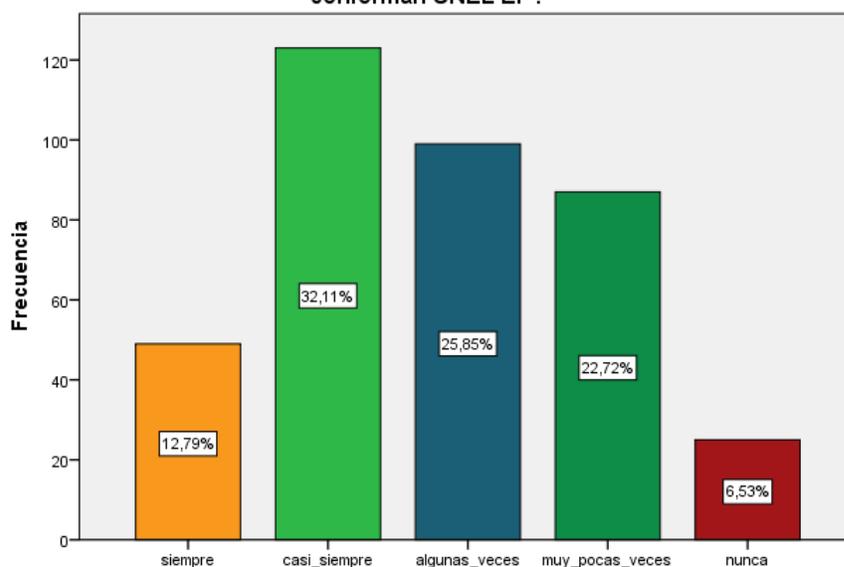
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Siempre	25	6,5	6,5	6,5
Casi siempre	111	29,0	29,0	35,5
Algunas Veces	134	35,0	35,0	70,5
Muy pocas veces	75	19,6	19,6	90,1
Nunca	38	9,9	9,9	100,0
Total	383	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada a clientes de CNELEP

Elaborado por: María Fernanda Moreira Alfonzo

Gráfico 21: Productividad Laboral - clientes

¿Usted percibe Liderazgo en la toma de decisiones por parte de quienes conforman CNELEP?



Fuente: Encuesta aplicada a clientes de CNELEP

Elaborado por: María Fernanda Moreira Alfonzo

Análisis: Existe una mínima inconformidad por lo que la mayor parte responde casi siempre, siendo ocasionado por cuestiones rutinarias que quizás no se pueden percibir, pero es de mucha importancia llegar al objeto para corregir respectivamente.

9. Capacitación

Tabla 25: Capacitación - clientes

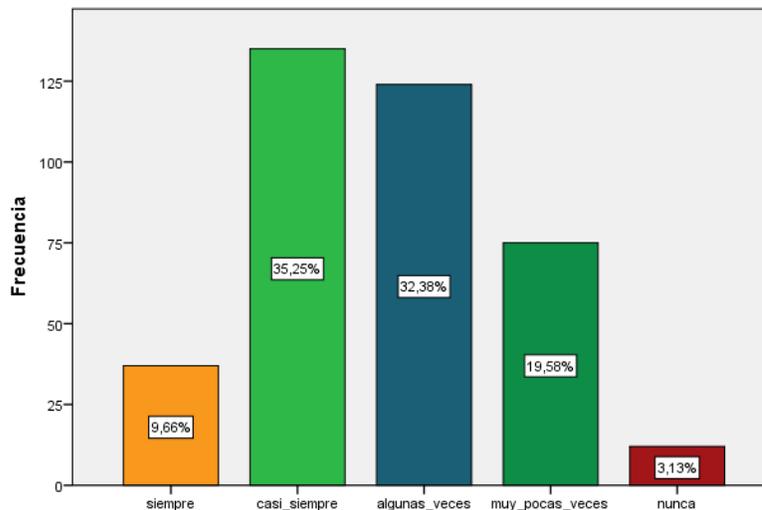
¿La efectividad de los colaboradores es demostrada en lo que usted requiere como cliente?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Siempre	37	9,7	9,7
	Casi siempre	135	35,2	44,9
	Algunas Veces	124	32,4	77,3
	Muy pocas veces	75	19,6	96,9
	Nunca	12	3,1	100,0
	Total	383	100,0	100,0

Fuente: Encuesta aplicada a clientes de CNELEP

Elaborado por: María Fernanda Moreira Alfonzo

Gráfico 22: Capacitación - clientes
¿La efectividad de los colaboradores es demostrada en lo que usted requiere como cliente?



Fuente: Encuesta aplicada a clientes de CNELEP

Elaborado por: María Fernanda Moreira Alfonzo

Análisis: En este punto los clientes respondieron mayormente casi siempre manteniendo la tendencia de que existe la falta de capacitaciones, que permitan cumplir con los requerimientos de los clientes y por ende mejoren las atenciones.

10. Motivación

Tabla 26: Motivación - clientes

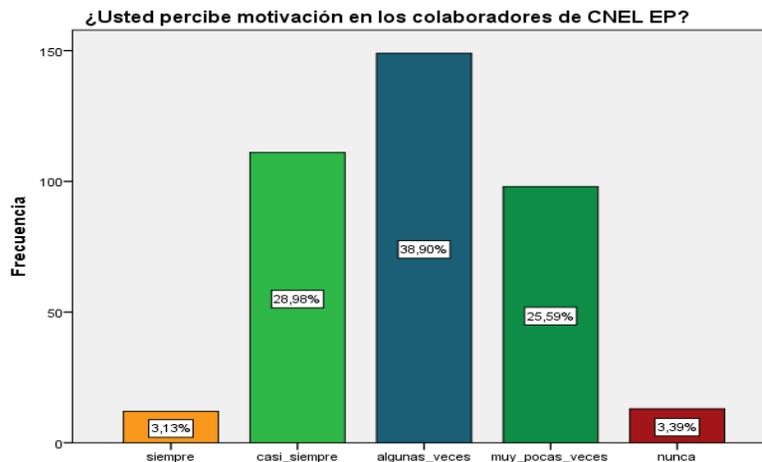
¿Usted percibe motivación en los colaboradores de CNEL EP?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Siempre	12	3,1	3,1	3,1
Casi siempre	111	29,0	29,0	32,1
Algunas Veces	149	38,9	38,9	71,0
Muy pocas veces	98	25,6	25,6	96,6
Nunca	13	3,4	3,4	100,0
Total	383	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada a clientes de CNEL EP

Elaborado por: María Fernanda Moreira Alfonzo

Gráfico 23: Motivación - clientes



Fuente: Encuesta aplicada a clientes de CNEL EP

Elaborado por: María Fernanda Moreira Alfonzo

Análisis: En cuanto a motivación la mayor parte se concentra en algunas veces confirmando el déficit en cuanto a brindar más opciones de motivación que permitan mostrar un personal que demuestre ese valor agregado en sus días de labores hacia los clientes mostrando así un personal motivado que brinda una imagen positiva a la empresa.

11. Rendimiento Laboral

Tabla 27: Rendimiento Laboral - clientes

¿Los colaboradores de CNEL EP demuestran sus competencias a la hora de brindar sus servicios en sus respectivas áreas?

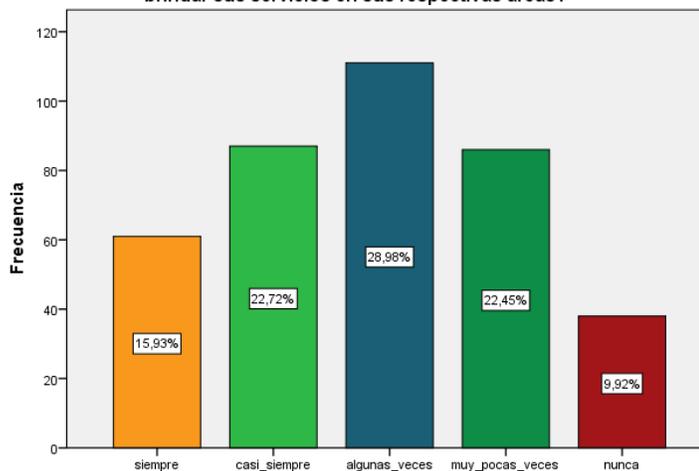
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Siempre	61	15,9	15,9
	Casi siempre	87	22,7	38,6
	Algunas Veces	111	29,0	67,6
	Muy pocas veces	86	22,5	90,1
	Nunca	38	9,9	100,0
	Total	383	100,0	100,0

Fuente: Encuesta aplicada a clientes de CNEL EP

Elaborado por: María Fernanda Moreira Alfonzo

Gráfico 24: Rendimiento Laboral - clientes

¿Los colaboradores de CNEL EP demuestran sus competencias a la hora de brindar sus servicios en sus respectivas áreas?



Fuente: Encuesta aplicada a clientes de CNEL EP

Elaborado por: María Fernanda Moreira Alfonzo

Análisis: En cuanto al rendimiento reflejado hacia los clientes responde la mayor parte que algunas veces se demuestran aquellas competencias que poseen los colaboradores de CNEL EP, se reflejan varios aspectos en este punto ya sea por motivación, capacitación o la falta de personal que es el mayor problema.

12. Competencia Laborales

Tabla 28: Competencia Laborales - clientes

¿Los colaboradores de CNEL EP demuestran sus competencias a la hora de brindar sus servicios en sus respectivas áreas?

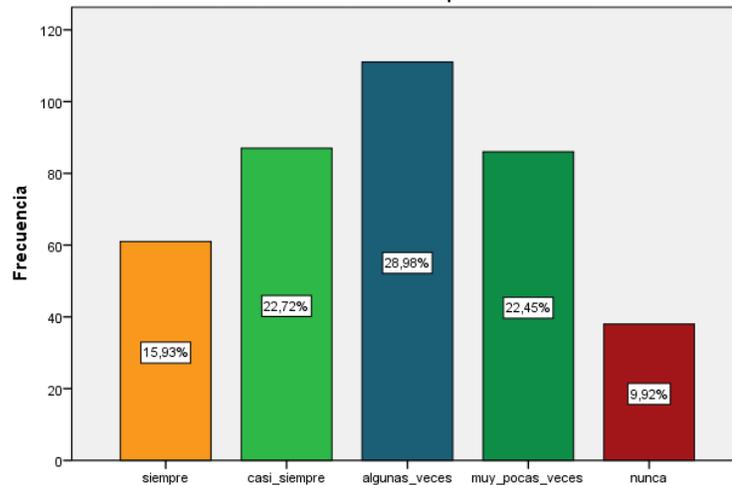
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Siempre	61	15,9	15,9	15,9
Casi siempre	87	22,7	22,7	38,6
Algunas Veces	111	29,0	29,0	67,6
Muy pocas veces	86	22,5	22,5	90,1
Nunca	38	9,9	9,9	100,0
Total	383	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada a clientes de CNEL EP

Elaborado por: María Fernanda Moreira Alfonzo

Gráfico 25: Competencias Laborales - clientes

¿Los colaboradores de CNEL EP demuestran sus competencias a la hora de brindar sus servicios en sus respectivas áreas?



Fuente: Encuesta aplicada a clientes de CNEL EP

Elaborado por: María Fernanda Moreira Alfonzo

Análisis: En cuanto a las competencias son mostradas algunas veces como lo reflejan los clientes encuestados, dando apertura a que se muestren los problemas que posee la empresa y que ya fueron mencionados anteriormente.

3.3 Limitaciones

La presente investigación detectó inconvenientes, debido a que quienes nos contribuyeron en el grupo de encuestas realizadas a la ciudadanía tuvieron cierta indisponibilidad, pero para ello se estableció horarios para la realización de la aplicación de las técnicas de investigación.

Los instrumentos aplicados no tuvieron mayor novedad, fueron de fácil comprensión para quienes fueron partícipes de las encuestas a colaboradores y por ende de las entrevistas al administrador y los principales líderes departamentales.

3.4 Resultados

En cuanto a los resultados obtenidos a través de la aplicación de los instrumentos de recolección de datos, el estudio permitió constatar las falencias con las que cuenta la Unidad de Negocios CNEL EP Santa Elena en lo que concierne al clima organizacional y desempeño laboral de los colaboradores.

Entrevista: Establece que todos los líderes de áreas y su administrador están de acuerdo en que faltan muchas cosas por hacer con el fin de conseguir un clima organizacional adecuado y con ello obtener aquel desempeño esperado.

Pero sin embargo tratan de acoplarse a lo que tienen y con ello hacer que cada recurso mínimo tenga el mejor provecho, demostrando que existe un compromiso con la organización.

Encuesta: Mediante este instrumento se pudieron encontrar los principales problemas de la organización:

- ✚ Se localizó una ausencia mayoritaria de motivación, puesto que los colaboradores solo reciben capacitaciones como motivación, pero estas no cubren para todo el número de colaboradores.
- ✚ La ausencia de trabajo en equipo, que no se da siempre, necesita ser fortalecida con el fin de obtener mejoras en el desempeño.
- ✚ En cuanto a comunicación también se pudieron encontrar algunas falencias que son de tipo correctivas, pues si bien sabemos este aspecto es el más importante en una organización.
- ✚ El desarrollo personal necesita retomar protagonismo pues de esta manera sabremos que los colaboradores están preparados para todo, comprometiéndolos a capacitarse y adaptarse a los cambios se avecinan.
- ✚ Para muchos el liderazgo es importante en una organización, se logró determinar que esta necesita ser fortalecida debido a que no se la está empleando de la manera correcta.

3.4.1 Comprobación de la Hipótesis

De acuerdo al tipo de investigación y siguiendo con la metodología empleada en el estudio las variables necesitan tener su comprobación en relación a cada una de las variables siendo estas dependiente e independiente.

Descripción de la Hipótesis

La hipótesis de la investigación es “El clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los colaboradores de la Unidad de Negocios CNEL EP Santa Elena”. La comprobación entre la correlación que tiene el clima organizacional con respecto al desempeño laboral en la institución de estudio.

Hipótesis Nula (HO): El Clima Organizacional no incide en el desempeño laboral de los colaboradores de la Unidad de Negocios CNEL EP Santa Elena, Año 2017.

Hipótesis Alternativa (HI): El Clima Organizacional sí incide en el desempeño laboral de los colaboradores de la Unidad de Negocios CNEL EP Santa Elena, Año 2017.

El clima organizacional sí incide en el desempeño laboral de los colaboradores de la Unidad de Negocios CNEL EP Santa Elena”

Procedimiento del cálculo de la hipótesis

El programa utilizado fue el estadístico SPSS, el cual permitió efectuar la comprobación de hipótesis en relación a las preguntas que planeamos en los instrumentos de recolección de información con los resultados mostrados a continuación:

Tabla 29: Tabla de contingencia

Resumen del procesamiento de los casos

	Casos					
	Válidos		Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
¿Los procesos administrativos (Planeación, organización, dirección y control) se cumplen en la empresa y con ello logran sus objetivos? *	213	100,0%	0	0,0%	213	100,0%
¿Las actividades asignadas se desarrollan en el tiempo establecido?						

Tabla de Contingencia

Tabla 30: Tabla de Contingencia

Tabla de contingencia ¿Los procesos administrativos (Planeación, organización, dirección y control) se cumplen en la empresa y con ello logran sus objetivos? * ¿Las actividades asignadas se desarrollan en el tiempo establecido?

		¿Las actividades asignadas se desarrollan en el tiempo establecido?			Total	
		Algunas veces	Muy Pocas Veces	Nunca		
¿Los procesos administrativos (Planeación, organización, dirección y control) se cumplen en la empresa y con ello logran sus objetivos?	Algunas veces	Recuento	22	63	40	125
		% dentro de ¿Los procesos administrativos (Planeación, organización, dirección y control) se cumplen en la empresa y con ello logran sus objetivos?	17,6%	50,4%	32,0%	100,0%
		% dentro de ¿Las actividades asignadas se desarrollan en el tiempo establecido?	66,7%	58,3%	55,6%	58,7%
	Muy pocas veces	% del total	10,3%	29,6%	18,8%	58,7%
		Recuento	10	36	14	60
		% dentro de ¿Los procesos administrativos (Planeación, organización, dirección y control) se cumplen en la empresa y con ello logran sus objetivos?	16,7%	60,0%	23,3%	100,0%
		% dentro de ¿Las actividades asignadas se desarrollan en el tiempo establecido?	30,3%	33,3%	19,4%	28,2%
		% del total	4,7%	16,9%	6,6%	28,2%
		Recuento	1	9	18	28
	Nunca	% dentro de ¿Los procesos administrativos (Planeación, organización, dirección y control) se cumplen en la empresa y con ello logran sus objetivos?	3,6%	32,1%	64,3%	100,0%
		% dentro de ¿Las actividades asignadas se desarrollan en el tiempo establecido?	3,0%	8,3%	25,0%	13,1%
		% del total	0,5%	4,2%	8,5%	13,1%
Total	Recuento	33	108	72	213	
	% dentro de ¿Los procesos administrativos (Planeación, organización, dirección y control) se cumplen en la empresa y con ello logran sus objetivos?	15,5%	50,7%	33,8%	100,0%	
	% dentro de ¿Las actividades asignadas se desarrollan en el tiempo establecido?	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	
	% del total	15,5%	50,7%	33,8%	100,0%	

Fuente: Programa SPSS

Elaborado por: María Fernanda Moreira Alfonso

3.4.2 Prueba Chi-Cuadrado

Tabla 31: Chi Cuadrado

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	Gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	15,670 ^a	4	,003
Razón de verosimilitudes	15,671	4	,003
Asociación lineal por lineal	5,592	1	,018
N de casos válidos	213		

a. 1 casillas (11,1%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es 0,34.

Fuente: Programa SPSS

Elaborado por: María Fernanda Moreira Alfonzo

Interpretación

Los resultados obtenidos por los instrumentos de recolección de datos en el método asintótico con respecto en el nivel de significancia del chi- cuadrado, en las 213 encuestas realizadas, donde el 11,1% de las casillas tienen frecuencia esperada inferior a 5 y se pregunta la frecuencia mínima esperada menor a 4,34 lo que significa que cumple los requisitos.

La relación entre las variables independiente y dependiente según los resultados del chi- cuadrado con 4 grados de libertad de 15,670^a y un valor de significancia asintótica bilateral 0,03 de porcentaje inferior a la probabilidad del 0,05 por el valor de significancia o valor crítico es $0,03 < 0,05$ rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alternativa es decir “El Clima Organizacional sí incide en el desempeño laboral de los colaboradores de la Unidad de Negocios CNEL EP Santa Elena, Año 2017.”

CAPÍTULO IV

PROPUESTA

4.1 Nombre de la propuesta

Plan para mejorar el clima organizacional y desempeño laboral de los colaboradores de la Unidad de Negocios CNEL EP Santa Elena.

4.1.1 Introducción

El clima organizacional será medido por la satisfacción o insatisfacción que los colaboradores manifiesten dentro de la empresa, en ellos se ven reflejados muchos indicadores que apuntan al incumplimiento de dicha satisfacción dando como resultado un inadecuado desempeño laboral de quienes conforman la organización. Es por ello que se busca recabar resultados positivos que ayuden a aportar fortalezas en aquellas áreas de oportunidad donde es necesario trabajar para obtener la mejora esperada de clima laboral, incrementando de esta forma la motivación y el sentido de compromiso de pertenecer a la organización.

Conceptualizando al clima organizacional como principal tema de la investigación se hace referencia al comportamiento humano de los colaboradores de una organización el cual podrá ser medido y de esta manera rediseñado si llegase a necesitarlo con el fin de conseguir mejoras para la misma.

Este plan de mejoramiento de clima organizacional contiene pautas que se convierten en estrategias que ayudaran a que se corrija aquellas debilidades que se encontraron en

CNEL EP dentro de la investigación realizada, buscando formas de que la labor se convierta en algo relevante aportando de cierta forma con ideas diferentes para la organización. Esperando que en el transcurso del desarrollo de esta propuesta se pueda dar la debida solución a la problemática y de esta manera conseguir el desempeño esperado.

El plan de mejoramiento cuenta con objetivo aplicables para la Unidad de Negocios CNEL EP Santa Elena, por lo que se sugiere aplicar el trabajo investigativo como una línea base para implementar aquellas mejoras que se necesitan.

4.1.2 Justificación

La presente propuesta se basa en el modelo de Idalberto Chiavenato en su libro Administración de Recursos Humanos año 2015, en donde propone diferentes temas que apunta al mejoramiento del clima organizacional de Unidad de Negocios CNEL EP Santa Elena, obteniendo de tal forma un adecuado desempeño de los colaboradores, partiendo de la problemática encontrada en base a los resultados haciendo énfasis en la falta de personal, motivación y capacitación que se requiere para conseguir el cumplimiento de los objetivos de la organización.

Fundamentalmente se requiere poner a la organización en un sitio que genere la total satisfacción de los colaboradores que forman parte de la empresa, entregándose día a día en sus labores aportando con conocimientos y de esta manera conseguir aquel clima esperado.

4.1.3 Datos Informativos

Tabla 32 Datos informativos

Institución	Unidad de Negocios CNEL EP Santa Elena Agencia LA LIBERTAD.
Representante legal	Ing. Franklin Oswaldo Medina Pita Mgs.
Provincia	Santa Elena
Cantón	La Libertad
Dirección	Barrio Gral. Enríquez Gallo Av.12/N entre calles 33y 35.
Objeto Social	Prestación de Servicio básico de electricidad.
Logo	

4.1.4 Objetivo de la propuesta

4.1.4.1 Objetivo General

Establecer estrategias que mejoren el clima organizacional en función del desempeño laboral de los colaboradores de CNEL EP Santa Elena.

4.1.4.2 Objetivo Específicos

- ✓ Proveer técnicas de motivación y capacitación para el personal, generando un mejor clima organizacional.

- ✓ Conformar una comisión con integrantes de la Unidad de Negocios CNEL EP Santa Elena para que se encarguen de poner en marcha el plan de mejora organizacional.
- ✓ Establecer a través del plan de mejora las competencias que permitan cumplir con el clima organizacional y el rendimiento de los colaboradores de la Unidad de Negocio CNEL EP Santa Elena.

4.2 Estructura propuesta

El plan de mejora del clima organizacional dirigido a los colaboradores de la Unidad de Negocios CNEL EP Santa Elena, tiene la finalidad de fortalecer aspectos que mediante la investigación se determinaron como debilidades de la empresa, impidiendo que se proyecte un adecuado ambiente laboral y por ende un correcto desempeño en sus puestos de trabajo, poniendo a disposición las posibles estrategias a tomar en cuenta para conseguir el adecuado clima organizacional que CNEL EP necesita.

Gráfico 26: Estructura propuesta



Fuente: Modelo Plan de Mejora
Elaborado por: María Fernanda Moreira Alfonzo

4.2.1 Mejorar la comunicación

Tabla 33: Mejorar la comunicación

COMUNICACIÓN	Factor importante que aporta al desarrollo de las actividades en la empresa, captando de esta manera ideas que se vinculen a la toma de decisiones.
PROPUESTA	Desarrollar capacitaciones de comunicación empresarial, puesto que su aporte servirá como vínculo entre la organización y sus colaboradores.
OBJETIVO	Fomentar una eficaz y oportuna difusión de la información manteniendo una imagen corporativa positiva y una relación positiva con todas las partes interesadas.
ESTRATEGIAS	Crear un buzón de sugerencias. Crear un buzón de comentarios anónimos.
BENEFICIARIOS	Administrador - Líderes departamentales – colaboradores en general.

4.2.2 Fortalecer los tipos de motivación

Tabla 34 : Fortalecer los tipos de motivación

MOTIVACIÓN	Incentivos que se proveen a los colaboradores siendo estos: monetarios o cualitativos.
PROPUESTA	Implementar incentivos que no necesariamente sean de tipo monetario sino más bien cubran con las expectativas de los colaboradores.
OBJETIVO	Mejorar el nivel de motivación siendo esto un punto relevante que contagie a la organización con un ambiente laboral positivo.
ESTRATEGIAS	Revisar los beneficios sociales que actualmente se dan por ley para determinar de esta manera si existen necesidades no cubiertas. Reconocer logros individuales y colectivos de manera pública.
BENEFICIARIOS	Líderes departamentales – colaboradores en general.

4.2.3 Fomentar el trabajo en equipo

Tabla 35: Fomentar el trabajo en equipo

TRABAJO EN EQUIPO	Punto clave que permitirá el adecuado desarrollo del colaborador dando lugar a un clima armónico.
PROPUESTA	Desarrollar talleres didácticos que permitan a los colaboradores tener un contacto sociable entre ellos.
OBJETIVO	Fortalecer acerca del trabajo en equipo en CNEL EP, de manera que las actividades sean realizadas con mayor efectividad.
ESTRATEGIAS	Rotar equipos de trabajos de forma aleatoria, con el fin de que todos los colaboradores de CNEL EP se conozcan y logren formar vínculos con sus compañeros de trabajo. Generar actividades diferentes que requieran participación con los demás departamentos obteniendo de esta forma un ambiente de confianza y trabajo colectivo.
BENEFICIARIOS	Líderes departamentales – colaboradores en general.

4.2.4 Desarrollo del personal – planes de sucesión

Tabla 36: Desarrollo del personal

DESARROLLO PERSONAL	Posibilidad de permitir al colaborador a que se desempeñe en un área más idónea con el fin de que esto sea beneficioso para la organización.
PROPUESTA	Efectuar un programa de redistribución o reubicación en donde se tomará en cuenta el perfil del colaborador al momento de asignar tareas y que esta vaya acorde a sus conocimientos.
OBJETIVO	Fortalecer el sentido de pertenencia que CNEL EP ofrece, a través de la formación profesional que se brinda en cuanto a capacitaciones.
ESTRATEGIAS	<p>Evaluar si existe un desarrollo viable en los puestos de trabajo tomando en cuenta los perfiles de puestos de trabajo, crecimiento personal y laboral, ascensos, traslados, entre otros.</p> <p>Informar al empleado que debe mejorar y capacitarse continuamente para alcanzar a un mejor puesto en la organización.</p>
BENEFICIARIOS	Líderes departamentales – colaboradores en general.

4.2.5 Consolidar el Liderazgo

Tabla 37: Consolidar el liderazgo

LIDERAZGO	Factor que posee mayor fuerza en la organización, siendo así un fortificador de confianza en la relación jefe-colaborador.
PROPUESTA	Crear un ambiente de relaciones agradables entre jefe y colaborador y que al mismo tiempo este muestre de forma acertada un liderazgo positivo.
OBJETIVO	Evaluar el actual tipo de liderazgo ofrecido por cada líder de CNEL EP y de esta manera mejorar en las debilidades encontradas.
ESTRATEGIAS	Capacitar a los líderes de cada departamento mejorando el liderazgo y la unión de los equipos de trabajo. Capacitar niveles jerárquicos, para apoyar de esta forma la relación jefe-colaborador, reforzando la confianza y apertura de comunicación por parte del empleado.
BENEFICIARIOS	Administrador - Líderes departamentales - colaboradores en general.

Tabla 38: Plan de acción

4.3 Plan de acción

Nombre propuesto: Plan de mejora del clima organizacional y desempeño laboral para La Unidad de Negocios CNEL EP Santa Elena.						
Objetivo: Elaborar un plan de mejora del clima organizacional y desempeño laboral para los colaboradores de la Unidad de Negocios CNEL EP Santa Elena.						
Estrategias	Acciones	Indicadores	Recursos	Responsables	Plazo	Presupuesto
Mejorar la comunicación	Talleres de comunicación empresarial.	Promover una comunicación distinta que fortalezca la organización.	- Materiales Físicos y tecnológicos. - Otros requerimientos del taller.	Administrador – Lideres y colaboradores.	2 meses	\$ 2.000,00
Fortalecer los tipos motivación	Reconocer los tipos de motivación que requieren los colaboradores.	Beneficios Personales	- Motivación Física, cualitativa. - Otros requerimientos.	Administrador – Líderes.	3 meses	\$ 5.000,00
Fomentar el trabajo en equipo	Talleres de trabajo para equipo para colaboradores y altos funcionarios.	Fortalecer aquellas debilidades que posee CNEL, en cuanto el trabajo en equipo.	- Materiales Físicos y tecnológicos. - Otros requerimientos del taller.	Administrador – Lideres y colaboradores.	2 meses	\$ 2.000,00
Desarrollo del personal-planes de sucesión	Talleres acerca de liderazgo y demás temas que permitan la participación del colaborador.	Incluir al colaborador en distintas áreas con el fin de tener su participación completa.	- Materiales Físicos y tecnológicos. - Otros requerimientos del taller.	Administrador – Lideres y colaboradores.	3 meses	\$ 2.000,00
Consolidar el Liderazgo	Talleres de como consolidar un liderazgo positivo.	Fortificar aquel liderazgo existente con el fin de que sea el que se requiere.	- Materiales Físicos y tecnológicos. - Otros requerimientos del taller.	Administrador – Líderes.	2 meses	\$ 1.000,00

CONCLUSIONES

En la Unidad de Negocios CNEL EP Santa Elena, no existe un adecuado clima organizacional, por cuanto existen factores negativos que afectan importantes ámbitos del ambiente laboral: comunicación, desarrollo del personal, motivación, liderazgo y su mayor problemática que es la falta de personal.

Mediante el estudio realizado se pudo determinar que en cuanto al desempeño laboral de los colaboradores de CNEL EP, se lo ubica en un nivel medio puesto que los factores antes mencionados inciden en que el desempeño no se desarrolle de manera adecuada haciendo de esto un punto negativo para la organización.

Dada la problemática y comprobando la incidencia de las variables se evaluaron posibles estrategias que ayudaran de cierta forma a contribuir con la organización y así se fortalezcan aquellos puntos débiles que posee CNEL EP, tales como comunicación, motivación y capacitación en donde se encontró debilidades.

El plan de mejora del clima organizacional y desempeño laboral para los colaboradores de la Unidad de Negocios CNEL EP Santa Elena, es un programa que permitirá a los funcionarios fortalecer aquellas debilidades que pudieron ser percibidas en el estudio de estas variables a su vez contribuirá con la relación entre jefes-colaboradores, logrando desarrollo institucional, promoviendo de esta manera un ambiente armonioso que contribuya a alcanzar un adecuado CLIMA ORGANIZACIONAL y DESEMPEÑO DE LOS COLABORADORES.

RECOMENDACIONES

Elaborar un programa que permita medir el clima organizacional de la Unidad de Negocios CNEL EP Santa Elena, durante periodos en donde se reflejen niveles de rendimientos bajos u otros factores que alteren al clima laboral.

Implementar estrategias como programas de incentivos en el cual se incluya la motivación intrínseca, en donde exista el reconocimiento de logros, reuniones de integración y actividades que fomenten la integración familiar, consiguiendo así un colaborador motivado que brinde a la empresa un acertado desempeño laboral.

Seguir con las capacitaciones buscando de esta manera la mejora de los procesos dentro y fuera de la Unidad de Negocios CNEL EP Santa Elena, con el fin de conseguir brindar a la ciudadanía un servicio de calidad y calidez y que de ello cada de los integrantes se sientan satisfechos por el deber cumplido.

Implementar un plan de mejora que se ejecute de manera ordenada dando prioridad a las problemáticas que estén afectando a la organización, alcanzando así un incremento de labores realizadas en equipo dando como resultado un acertado desempeño de los colaboradores que aportan cada día con el crecimiento organizacional de la Unidad de Negocios CNEL EP Santa Elena.

BIBLIOGRAFÍA

ALEXANDRA, N. F. (2017). "CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DEL PROYECTO ESPECIAL ALTO HUALLAGA - 2017". Obtenido de Repositorio.udh UNIVERSIDAD DE HUÁNUCO: http://repositorio.udh.edu.pe/bitstream/handle/123456789/344/T047_47461367T.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Alles, M. A. (2015). *Comportamiento Organizacional* (1 ed.). Buenos Aires: Granica.

Álvarez Sandoval, B., Freire Morales, D., & Gutiérrez Bascur, B. (2017). *Capacitación y su impacto en la productividad laboral de las empresas chilenas* (1 ed.). Concepción: EDUMED.

Arias Gallegos, W. L., & Arias Cáceres, G. (Diciembre de 2014). Relación Entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral en una Pequeña Empresa del Sector Privado. *Scielo*, 16(51), 10-21. Obtenido de Scielo.

Asamblea Nacional. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. Montecristi: Registro Oficial 449 de 20-oct-2008.

Baquero Corrales, A. (2014). *Administración de Recursos Humanos* (2 ed.). San José: EUNED.

Billikopf Encina, G. (22 de Septiembre de 2012). *Las Relaciones Interpersonales en el Trabajo*. Obtenido de Administración Laboral Agrícola: Universidad de California: <https://nature.berkeley.edu/ucce50/agro-laboral/7libro/12s.htm>

Blandez Ricalde, M. D. (2016). *Proceso Administrativo* (1 ed.). México: UNID.

Bòria-Reverter, S., Crespi-Vallbona, M., & Mascarilla-Miró, O. (2014). Variables determinantes de la satisfacción laboral en España. *Cuadernos de economía*, 11-16.

Camara de Industrias y Comercio Ecuatoriano. (1 de Octubre de 2018). *Responsabilidad Social Empresarial - RSE*. Obtenido de Camara de Industrias y Comercio Ecuatoriano-Alemana: <https://ecuador.ahk.de/es/servicios/responsabilidad-social-empresarial/>

- Castellanos Martínez, J. F. (2013). *Diagnóstico del clima organizacional: Estudio de caso: Facultad de Ciencias Agrarias de la Universidad de Pamplona* (1 ed.). Madrid: EAE: Editorial Academia Espanola.
- Chamorro, S. (2 de Agosto de 2016). *Cómo elaborar un programa de bienestar laboral*. Obtenido de Deusto Formación: <https://www.deustoformacion.com/blog/recursos-humanos/elaborar-programa-bienestar-laboral>
- Chávez Hernández, N. (25 de Septiembre de 2013). *El aprendizaje organizacional. una estrategia para la competitividad*. Obtenido de Gerencia.com: <https://degerencia.com/articulo/el-aprendizaje-organizacional-una-estrategia-para-la-competitividad/>
- Chiang, M., Martín, M. J., & Núñez, A. (2014). *Relación entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral* (3 ed.). Madrid: Comillas.
- Chiavenato, I. (2015). *Administración de Recursos Humanos* (9 ed.). México: McGraw Hill.
- Clínica Universidad de Navarra. (12 de Septiembre de 2017). *Jerarquía de necesidades*. Obtenido de Clínica Universidad de Navarra: <https://www.cun.es/diccionario-medico/terminos/jerarquia-necesidades>
- Conexiónesan. (3 de Noviembre de 2016). *La motivación en la gestión de personas*. Obtenido de Conexión Esan: <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2016/11/la-motivacion-en-la-gestion-de-personas/>
- Consejo Nacional de Planificación (CNP). (2017). *Plan Nacional para el Buen Vivir: Planificamos para toda una vida*. Quito: Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo - Senplades, 2017.
- Cruz Soto, L. A. (2016). El concepto de autoridad en el pensamiento de Aristóteles y su relación con el concepto de autoridad en el comportamiento administrativo. *Scielo*, 52-78.
- Cuadra-Peña, A. A., & Veloso-Besio, C. B. (2014). Grado de Supervisión como variable moderadora entre liderazgo y satisfacción, motivación y clima organizacional. *Scielo*, 15-25.

- CUBIDES, S. M. (2013). Efectividad Organizacional. *Efectividad Organizacional*. Bogotá.
- De Castro, A. (2014). *Comunicación Organizacional: Técnicas y Estrategias* (1 ed.). Bogotá: ECOE Ediciones.
- Deficiones.De. (2 de Mayo de 2018). *Definición de Expectativa*. Obtenido de Concepto - Definición: <https://conceptodefinicion.de/expectativa/>
- Delgado García, L. R. (7 de Marzo de 2016). *Comprensión Empática*. Obtenido de Milenio: <http://www.milenio.com/opinion/luis-rey-delgado-garcia/para-reflexionar/compreesion-empatica>
- Dessler, G. (2015). *Administración de Recursos Humanos* (14 ed.). Mexico: Pearson Educación.
- Díaz Pulido, J. (19 de Abril de 2014). *Expectativas: Concepto*. Obtenido de Diccionario Económico: <http://www.expansion.com/diccionario-economico/expectativas.html>
- DÍAZ, A. (2015). La relación del Clima Organizacional en la Motivación de logro de trabajadores Mexicanos, en la Universidad Nacional Autónoma de México.
- Diccionario Empresarial. (17 de Noviembre de 2015). *Rendimiento Laboral y desempeño*. Obtenido de Diccionario Empresarial: http://diccionarioempresarial.wolterskluwer.es/Content/Documento.aspx?params=H4sIAAAAEAMtMSbF1jTAAASNTU3NztlLUouLM_DxbIwMDS0NDQ7BAZlqIS35ySGVBqm1aYk5xKgCJkTQPNQAAAA==WKE
- Duggan, T. (16 de Agosto de 2016). *¿Cuáles son las metas y objetivos del desarrollo de recursos humanos?* Obtenido de La Voz de Houston: <https://pyme.lavoztx.com/cules-son-las-metas-y-objetivos-del-desarrollo-de-recursos-humanos-13481.html>
- EconomíaSimple.net. (20 de Febrero de 2017). *Definición de Efectividad*. Obtenido de Economía Simple: <https://www.economiasimple.net/glosario/efectividad>
- EcuRed. (7 de Octubre de 2018). *Definición de Autoridad*. Obtenido de EcuRed: <https://www.ecured.cu/Autoridad>

- El Telegrafo. (24 de Enero de 2013). *Ecuador con mejores condiciones laborales*. Obtenido de Diario El Telégrafo: <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/informacion/1/ecuador-con-mejores-condiciones-laborales>
- Enrique, A. M. (2012). *La planificación de la Comunicación Empresarial* (2 ed.). Barcelona: Universitat Autònoma de Barcelona.
- Ferreiro Gravié, R., & Espino Calderón, M. (2011). *El ABC del Aprendizaje Cooperativo* (2 ed.). México: Trillas.
- Fuenmayor, J. A. (7 de Septiembre de 2018). *Las Claves para Comprender a otras personas*. Obtenido de Dr. Jesús Fuenmayor: <https://jesusfuenmayor.com/2018/09/07/las-claves-para-comprender-a-otras-personas/>
- Galindo, M., & Viridiana, R. (2015). Productividad. *Serie de Estudios Económicos, I*, 1-7.
- Gamarra Véliz, É. F. (10 de Mayo de 2013). *Diagnóstico del Clima Organizacional y el Desempeño Laboral del Talento Humano del Hospital de Santa Elena Dr. Liborio Panchana, año 2013*. Obtenido de Repositorio UPSE: <http://repositorio.upse.edu.ec/xmlui/bitstream/handle/46000/1139/DIAGN%203%20DEL%20CLIMA%20ORGANIZACIONAL%20Y%20EL%20DESEMPE%20LABORAL%20DEL%20TALENTO%20HUMANO%20DEL%20HOSPITAL%20DE%20SANTA%20ELENA%20DR.%20LIBORIO%20PANCHANA%20A%20C3%2091O>
- Gan, F., & Triginé, J. (2015). *Manual de Instrumentos de Gestión y Desarrollo de las Personas en las Organizaciones* (3 ed.). España: Díaz de Santos.
- Garay, M. L.-L.-M. (20 de Marzo de 2012). *Manual de Habilidades Gerenciales*. Obtenido de Universidad Técnica Nacional: <http://www.utn.ac.cr/sites/default/files/attachments/Manual%20de%20Habilidades%20Gerenciales.pdf>
- Gestión.Org. (7 de Agosto de 2015). *Las condiciones de trabajo y factores de riesgo en el trabajo*. Obtenido de Gestión.Org: <https://www.gestion.org/las-condiciones-de-trabajo-y-factores-de-riesgo-en-el-trabajo/>

- Guzmán Martínez, G. (14 de Marzo de 2018). *La pirámide de Maslow: teoría de la jerarquía de necesidades*. Obtenido de Viviendo la Salud: <https://viviendolasalud.com/psicologia/piramide-maslow>
- H. Congreso Nacional. (2005). *Código de Trabajo*. Quito: Registro Oficial Suplemento 167.
- H. Congreso Nacional. (2005). *Código de Trabajo*. Quito: Registro Oficial Suplemento 167.
- Jiménez Merino, J. N. (4 de Mayo de 2014). *Desarrollo Personal: ¿El desarrollo personal, es importante en la empresa?* Obtenido de Poder personal México: <https://poderpersonalmexico.com/el-desarrollo-personal-es-importante-en-la-empresa.html>
- Jones, G. R., & George, J. M. (2014). *Contemporary Management* (8 ed.). (M. A. Toledo, Ed., & P. Carril, Trad.) México D.F: McGraw-Hill Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing Management* (15 ed.). México: Pearson Educación.
- La Opinión. (7 de Enero de 2014). *¿Qué es el bienestar laboral?* Obtenido de Diario La Opinión: <https://laopinion.com/2014/01/07/que-es-el-bienestar-laboral/>
- Laborales, M. d. (2010). *Ley Organica de Servidor Público* . Quito: Registro Oficial Suplemento 294.
- Limón, I. B.-N.-M. (Marzo - Junio de 2015). *El clima organizacional y su relación con la calidad de los servicios públicos de salud: diseño de un modelo teórico*. Obtenido de Universidad ICESI - Estudios Gerenciales: <https://doi.org/10.1016/j.estger.2014.08.003> - Volume 31, Issue 134, Pages 8-19
- Luna González, A. (2014). *Proceso Administrativo* (1 ed.). México: Ebook.
- Lusthaus, C. (2013). *Retribución Personal*. España: Publicaciones Vértice S.L.
- M. Puch, D. R. (13 (4) (2012)). Diagnóstico del clima organizacional del Hospital de la Mujer Zacatecana. *Revista Salud Pública y Nutrición*, pp. 1-8.

- Manosalvas Vaca, C. A., Manosalvas Vaca, L., & Nieves Quintero, J. (2015). El Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral: Un análisis cuantitativo riguroso de su relación. *AD-Minister*, 5-15.
- Manosalvas Vaca, C. A. (26 de Mayo de 2015). *El clima organizacional y la satisfacción laboral:un análisis cuantitativo riguroso de su relación*. Obtenido de AD-minister: Disponinle en :<<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=322339789001>> ISSN 1692-0279
- Marciaga, C. (6 de Noviembre de 2016). *La Comunicación Administrativa y su importancia en las Empresas*. Obtenido de Emprendices: <https://www.emprendices.co/la-comunicacion-administrativa-importancia-las-empresas/>
- MarcoTeórico.com. (19 de Febrero de 2018). *Destrezas Gerenciales*. Obtenido de Marco Teórico: <https://www.marcoteorico.com/curso/10/taller-de-administracion/10/destrezas-gerenciales>
- Martínez Guillén, M. D. (2013). *Liderazgo: La Gestión Empresarial* (1 ed.). Madrid: Díaz De Santos.
- Martínez Simón, O. A., Méndez, A. G., & Salas Morán, J. H. (2014). *Desarrollo de Habilidades y Capacidades Intelectuales* (2 ed.). México: ECOE.
- Miranda, J. J. (2011). *Gestión de Proyectos: Identificación - Formulación y Evaluación Financiera-Económica-Social-Ambiental*. Bogotá: MM Editores.
- Mondy, R. W. (2012). *Administración de Recursos Humanos* (11 ed.). México: Pearson Educación.
- Montes Padilla, F. G. (6 de Marzo de 2016). *Relaciones Interpersonales en el Trabajo*. Obtenido de Visión Industrial: <http://www.visionindustrial.com.mx/industria/capital-humano/relaciones-interpersonales-en-el-trabajo>
- Münch, L. (2015). *Manejo del Proceso Administrativo* (1 ed.). México: Pearson Educación.
- Nacional, A. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. Montecruti: Publicado en registro oficial .

- Nacional, A. (2010). *COOTAD*. Quito: Registro Oficial .
- Nacional, H. C. (2005). *Código de Trabajo*. Quito: Registro Oficial Suplemento 167.
- Navarro Jiménez, M. J. (2011). *Cómo Diagnosticar y Mejorar los Estilos de Aprendizaje* (2 ed.). México: Procompal.
- OIT. (24 de Septiembre de 2018). *Condiciones de Trabajo*. Obtenido de Organización Internacional de Trabajo: <https://www.ilo.org/global/topics/working-conditions/lang-es/index.htm>
- Ordóñez, J. (6 de Noviembre de 2015). *Bienestar Laboral*. Obtenido de Códigos del Ser: <http://www.codigosdelsr.com/bienestar-laboral/>
- Ortega Muñoz, C. (18 de julio de 2015). *Las competencias laborales y el clima organizacional del personal administrativo en las universidades tecnológicas privadas del Lima*. Obtenido de Univerisdad Nacional Mayor de San Marcos / Tesis de Maestría: http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/4308/Ortega_mc.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Pérez Tenazoa, N., & Rivera Cardozo, M. I. (16 de Noviembre de 2015). *Clima organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores del Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana, periodo 2013*. Obtenido de Repositorio Institucional Digital UNAP: http://repositorio.unapiquitos.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/3810/Nestor_Tesis_Maestria_2015.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Planificación, C. N. (2017). *Plan Nacional del Buen Vivir* . Quito.
- PSICORE. (2014). *Batería de Competencias Laborales - Nivel Administrativo B* (2 ed.). Guatemala: PSICORE.
- RAE. (19 de Enero de 2018). *Diccionario de la Lengua Española*. Obtenido de Real Academia Española: <http://www.rae.es/>
- Ramírez González, K. E. (26 de Agosto de 2015). *Diagnóstico del Clima Organizacional y el Desarrollo del Desempeño Laboral del registro Civil, Identificación y Cedulación del Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena, año 2015*. Obtenido de Repositorio UPSE: <http://repositorio.upse.edu.ec/bitstream/46000/1583/1/DIAGN%C3%93STIC>

O%20DEL%20CLIMA%20ORGANIZACIONAL%20Y%20EL%20DESARROLLO%20DEL%20DESEMPE%20O%20LABORAL%20DEL%20REGISTRO%20CIVIL%20c%20IDENTIFICACION%20Y%20CEDULACION%20DEL%20CANTON%20SANTA

RecursosHumanos.com. (24 de Septiembre de 2015). *Productividad Laboral*. Obtenido de Los Recursos Humanos: <http://www.losrcursoshumanos.com/productividad-laboral/>

Robbins, S. P., & Coulter, M. (2014). *Administración* (12 ed.). México: Pearson Educación.

Rodríguez, E. M. (2 de Junio de 2018). *Los cinco niveles de la jerarquía de necesidades de Maslow*. Obtenido de Teorías Motivacionales: <https://lamenteesmaravillosa.com/los-cinco-niveles-de-la-jerarquia-de-necesidades-de-maslow/>

Rombiola, N. (12 de Enero de 2015). *Competencia Laboral*. Obtenido de Finanzas y Economía: <http://www.finanzas.com/competencia-laboral>

ROSALES, C. A. (2012). CINTHIA ANGELINA DOMÍNGUEZ LÓPEZALFREDO DANILO DOMÍNGUEZ ROSALES. En *CINTHIA ANGELINA DOMÍNGUEZ LÓPEZALFREDO DANILO DOMÍNGUEZ ROSALES* (pág. 22).

Ruiz, E. (5 de Octubre de 2015). *El Desempeño Laboral*. Obtenido de En Gerencia: <http://engerencia.com.ve/530-2/>

Sagredo Perez, A. M. (2013). Clima organizacional en la gestión del cambio para el desarrollo de la organización. *Scielo*, 15-21.

Sainz De Vicuña, J. (2017). *El plan de marketing digital en la práctica* (2 ed.). Madrid: Esic Editorial.

Salazar Ortíz, B. W. (15 de Enero de 2014). *Estilo de la Supervisión y Satisfacción Laboral de un grupo de promotores de tarjetas de crédito de una institución bancaria de la ciudad de Guatemala*. Obtenido de Universidad Rafael Landívar: <http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2014/05/43/Salazar-Brenda.pdf>

Sánchez Rosado, M. (2015). *Manual de Trabajo Social* (4 ed.). México: Mc-GrawHill.

- Sanz, E. (18 de Marzo de 2014). *Seguimiento y Control*. Obtenido de Consultores Documentales: <http://sorprendemos.com/consultoresdocumentales/?p=507>
- SEMPLADES. (2013). *PLAN NACIONAL DEL BUEN VIVIR*. QUITO: REGISTRO OFICIAL.
- Significados.com. (6 de Julio de 2015). *¿Qué es Comprensión?* Obtenido de Significados: <https://www.significados.com/comprehension/>
- TENAZOA, N. O.-P. (2015). *CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL EN LOS TRABAJADORES DEL INSTITUTO DE INVESTIGACIONES DE LA AMAZONÍA PERUANA, PERÍODO 2013*. Obtenido de UNIVERSIDAD NACIONAL DE LA AMAZONÍA PERUANA Tesis: <https://core.ac.uk/download/pdf/54238875.pdf>
- Thompson, A. A., Glambe, J. E., Peteraf, M. A., & Stricklan III, A. J. (2012). *Crafting and Executing Strategy. The Quest for Competitive Advantage* (18 ed.). (J. Mares, Ed.) New York : McGraw-Hill.
- Tracy, B. (2015). *Liderazgo* (1 ed.). Nashville: AMACON.
- Ugarte, E. T.-S. (2015 Julio- Diciembre). Clima organizacional y desempeño laboral en las instituciones educativas bolivarianas de la ciudad Puno -2014 – Perú. *SciELO - Perú*, vol.6 no.2.
- Wiemann, M. O. (2011). *La Comunicación en las Relaciones Interpersonales* (1 ed.). España: Aresta.
- Yagual Panchana, V. E. (14 de Julio de 2016). *El clima organizacional y su efecto en el rendimiento laboral del talento humano del Instituto Nacional de Pesca del cantón Guayaquil, provincia del Guayas, año 2015*. Obtenido de Repositorio UPSE: http://bibliotecas.upse.edu.ec/cgi-bin/koha/opac-detail.pl?biblionumber=21888&query_desc=kw%2Cwrdl%3A%20rendimiento%20laboral

ANEXOS

ANEXO 1: Matriz de Operacionalización

HIPÓTESIS	VARIABLES	DEFINICIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEM	INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS
<p>El Clima Organizacional incide en el desempeño laboral de los colaboradores de la Unidad de Negocios CNEL EP Santa Elena, Año 2017.</p>	<p>CLIMA ORGANIZACIONAL</p>	<p>El Clima organizacional comprende la suma de las percepciones que describe el grado de satisfacción de las personas, de su medio laboral en que se desarrolla el trabajo cotidiano.</p>	Condiciones laborales	Bienestar	¿El Ambiente Laboral en CNELEP es el adecuado?	ENTREVISTAS
				Satisfacción Laboral	¿Cómo se mide la satisfacción de los trabajadores en la organización?	
			Supervisión	Evaluación	¿Las actividades son evaluadas y supervisadas?	
				Sistema de Seguimiento y control	¿Cómo funciona el Sistema de Seguimiento y Control en CNELEP?	
			Proceso Administrativo	Planeación	¿Se realiza Planeación?	
				Organización	¿Cómo manejan el tema de Organización?	
				Dirección	¿Existe un direccionamiento de funciones en CNELEP?	
			Liderazgo	Control	¿Cuál es el sistema de control que utilizan?	FICHA DE OBSERVACIÓN
				Autoridad	¿Existe autoridad adecuada en CNELEP?	
			Comunicación	Comprensión de las personas	¿El Líder es comprensivo con los colaboradores?	
				Relaciones interpersonales	¿Cómo se manejan las relaciones interpersonales?	
				Canales de comunicación	¿Existen canales de comunicación?	
						ENCUESTA

HIPÓTESIS	VARIABLES	DEFINICIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEM	INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS
El Clima Organizacional incide en el desempeño laboral de los colaboradores de la Unidad de Negocios CNEL EP Santa Elena, Año 2017.	DESEMPEÑO LABORAL	El Desempeño Laboral maneja la manera de hacer productividad laboral acompañados de la Capacitación, Motivaciones haciendo que esto saque el flote el rendimiento laboral junto con las competencias de cada colaborador.	Productividad Laboral	Desarrollo Personal	¿CNEL EP le brinda facilidades para su desarrollo personal?	ENTREVISTA
				Efectividad	¿Cuán efectivos son los colaboradores de CNEL EP?	
			Capacitación	Calidad de Capacitación	¿La Calidad de capacitación que brinda CNEL EP es de adecuada?	
				Eficiencia y Eficacia laboral	¿Cómo miden la eficiencia y eficacia?	
			Motivación	Jerarquía de Necesidades	¿Qué tipos de necesidades requiere para motivarse?	FICHA DE OBSERVACIÓN
				Expectativas	¿Se practican los valores sociales en CNEL EP?	
			Rendimiento Laboral	Responsabilidad	¿Los colaboradores cumplen sus actividades con responsabilidad?	ENCUESTA
				Estrategias de Aprendizaje	¿Qué tipos de estrategias se utilizan?	
			Competencias laborales	Capacidades	¿Qué capacidades demuestran los colaboradores?	
				Habilidades	¿Cómo demuestran aquellas habilidades?	
Destrezas	¿Cómo manifiestan las destrezas sus colaboradores?					



**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



Anexo 2: Ficha de Observación

**EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO
LABORAL DE LA UNIDAD DE NEGOCIOS CNEL EP SANTA ELENA,
PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2017.**

Objetivo: Observar los aspectos fundamentales relacionados con el clima laboral y el desempeño de los colaboradores de la Unidad de Negocio CNEL EP Santa Elena.

**FICHA DE OBSERVACIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU
INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL.**

INDICADORES PARA CADA ÍTEMS				
(00-25)	(26-50)	(51-75)	(76-100)	(100-125)
1	2	3	4	5
Muy deficiente	Deficiente	Bueno	Muy bueno	Excelente

Clima Organizacional							
N° de orden	Valoración	GRADO DE DESARROLLO					OBSERVACIONES
		1	2	3	4	5	
1	Condiciones Laborales						
	Las actividades se desarrollan con agrado						
	Se percibe la satisfacción laboral.						
2	Supervisión						
	El personal cumple de manera adecuada las tareas asignadas						
	La jornada de trabajo se desarrolla con normalidad						
3	Proceso Administrativo						



**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



	Se cumple de manera adecuada el proceso administrativo.						
4	Liderazgo						
	Es evidente el liderazgo positivo en la organización.						
5	Comunicación						
	Los canales de comunicación son los apropiados.						
	Existen relaciones interpersonales.						
Desempeño Laboral							
6	Productividad Laboral						
	Se evidencia que existe compromiso y disciplina de los colaboradores.						
7	Capacitación						
	El personal capacitado cumple con eficacia y eficiencia sus tareas.						
8	Motivación						
	Se percibe que el colaborador tiene Motivación para realizar sus tareas.						
9	Rendimiento Laboral						
	El trabajo en equipo es evidente.						
10	Competencias Laborales						
	Son evidentes las capacidades, habilidades y destrezas.						



**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



Anexo 3: Entrevista

**EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO
LABORAL DE LA UNIDAD DE NEGOCIOS CNEL EP SANTA ELENA,
PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2017.**

**Guía de Entrevista al Administrador y jefes-Líderes Departamentales de la
Unidad de Negocios CNEL EL Santa Elena.**

Objetivo: Realizar entrevista a los altos funcionarios de la Unidad de Negocios CNEL EP Santa Elena, con la finalidad de conocer el Clima laboral y desempeño de sus trabajadores.

Datos

Lugar:

Fecha:

Institución:

Cargo que desempeña:

Instrucciones: Responder las interrogantes de manera clara y precisa.

1. ¿Cómo considera el clima laboral en la Unidad de Negocios CNEL EP Santa Elena?

2. ¿La Unidad de Negocios CNEL EP Santa Elena cuenta con planes específicos?

3. ¿En la organización las funciones están claramente definidas?



**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



4. ¿Considera que la relación perfil y funciones del cargo influyen en el desempeño laboral de los colaboradores?

5. ¿Existen programas de motivación para el personal?

6. ¿Considera usted que el ambiente de trabajo es el adecuado?

7. ¿El nivel de recursos son suficiente para cada área de trabajo?



**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



8. ¿Cómo calificaría su nivel de satisfacción por trabajar en la Unidad de Negocios CNEL EP Santa Elena?



**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



**Anexo 4: Encuesta Colaboradores
CUESTIONARIO PARA DETERMINAR: EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y
SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LA UNIDAD DE
NEGOCIOS CNEL EP SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA,
AÑO 2017.**

Objetivo: Obtener información sobre los factores que influyen en el estudio mediante un cuestionario que permita el establecimiento de la relación de las variables.

Estimado participante: la presente es una encuesta con fines de investigación. Agradecemos con anticipación se sirva marcar sus respuestas con una “X”, en el recuadro respectivo. La información que nos proporcione es totalmente confidencial y anónima. Una vez más, gracias por su colaboración.

Edad: Género: Masculino Femenino

1	2	3	4	5
SIEMPRE	CASI SIEMPRE	ALGUNAS VECES	MUY POCAS VECES	NUNCA

N°	ASPECTOS					
	VARIABLE INDEPENDIENTE: CLIMA ORGANIZACIONAL	1	2	3	4	5
	CONDICIONES LABORALES					
1	¿El Ambiente Laboral en CNEL EP es el adecuado?					
2	¿Se aplican mejoras para poder cumplir con la satisfacción laboral?					
	SUPERVISIÓN					
3	¿Las actividades realizadas por usted son evaluadas y supervisadas?					
	PROCESO ADMINISTRATIVO					



**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



4	¿Los procesos administrativos (Planeación, Organización, Dirección y Control) se cumplen en la empresa y con ello logran sus objetivos?						
	LIDERAZGO						
5	¿El Líder desarrolla el liderazgo con los colaboradores?						
	COMUNICACIÓN						
6	¿Las relaciones con su jefe e interpersonales se manejan de una manera adecuada utilizando los canales de comunicación?						
	VARIABLE DEPENDIENTE: DESEMPEÑO LABORAL						
	PRODUCTIVIDAD LABORAL						
7	¿CNEL EP le brinda facilidades para su desarrollo personal?						
	CAPACITACIÓN						
8	¿Recibe capacitaciones constantes?						
	MOTIVACIÓN						
9	¿Existe motivación para el mejoramiento del desempeño laboral?						
	RENDIMIENTO LABORAL						
10	¿Sus funciones están acordes en el cargo que desempeña?						
	COMPETENCIAS LABORALES						
11	¿Las actividades asignadas se desarrollan en el tiempo establecido?						



**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



Anexo 5: Encuesta Clientes

**CUESTIONARIO PARA DETERMINAR: EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y
SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LA UNIDAD DE
NEGOCIOS CNEL EP SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA,
AÑO 2017.**

Objetivo: Obtener información sobre los factores que influyen en el estudio mediante un cuestionario que permita el establecimiento de la relación de las variables.

Estimado participante: la presente es una encuesta con fines de investigación. Agradecemos con anticipación se sirva marcar sus respuestas con una “X”, en el recuadro respectivo. La información que nos proporcione es totalmente confidencial y anónima. Una vez más, gracias por su colaboración.

Edad: Género: Masculino Femenino

1	2	3	4	5
SIEMPRE	CASI SIEMPRE	ALGUNAS VECES	MUY POCAS VECES	NUNCA

N°	ASPECTOS					
	VARIABLE INDEPENDIENTE: CLIMA ORGANIZACIONAL	1	2	3	4	5
	CONDICIONES LABORALES					
1	¿Los servicios que brinda CNEL EP son adecuados en cada área de trabajo?					
	SUPERVISIÓN					
2	¿Si presenta inconvenientes en la calidad de servicio CNEL EP da solución a su problema?					
	PROCESO ADMINISTRATIVO					



**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



3	¿El tiempo de espera por la atención que recibe en cada puesto de trabajo en CNEL EP es el adecuado?					
	LIDERAZGO					
4	¿Usted Percibe Liderazgo en la toma de decisiones por parte de quienes conforman CNEL EP?					
	COMUNICACIÓN					
5	¿Usted percibe que la información que recibe es la adecuada y de forma oportuna?					
	VARIABLE DEPENDIENTE: DESEMPEÑO LABORAL					
	PRODUCTIVIDAD LABORAL					
6	¿El personal demuestra los conocimientos al atender sus requerimientos?					
	CAPACITACIÓN					
7	¿La efectividad de los colaboradores es demostrada en lo que usted requiere como cliente?					
	MOTIVACIÓN					
8	¿Usted percibe motivación en los colaboradores del CNEL EP?					
	RENDIMIENTO LABORAL					
10	¿Usted es atendido en el tiempo adecuado?					
	COMPETENCIAS LABORALES					
11	¿Los Colaboradores de CNEL EP demuestran sus competencias a la hora de brindar sus servicios en sus respectivas áreas?					

Anexo 6





Oficio Nro. CNEL-STE-ADM-2018-0170-O

La Libertad, 19 de junio de 2018

Asunto: Solicitud de carta aval para realización de tesis.

Directora Carrera Administracion de Empresas
Margarita Panchana Panchana
En su Despacho

De mi consideración:

En atención al oficio No. 248-CAE-2018, del 15 de junio de 2018, que tiene relación a la solicitud de la Srta. María Fernanda Moreira Alfonzo, respecto al desarrollo del trabajo de titulación, manifiesto a usted, que esta Administración autoriza y brindará las facilidades para el desarrollo del trabajo con el tema "EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LA UNIDAD DE NEGOCIO SANTA ELENA CNEL EP SANTA ELENA, CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2017".

Preciso acotar que nos rige normas y leyes de confidencialidad de información, por lo que apelamos a su más alto grado de responsabilidad en el manejo de la misma.

Con sentimientos de distinguida consideración.

Atentamente,

Documento firmado electrónicamente

Mgs. Isidro Eusebio Laque Casares
ADMINISTRADOR CNEL EP - UN STE

Referencias:
- CNEL-STE-ADM-2018-0508-E

Anexos:
- cnel-ste-adm-2018-0508-e-oficio-nro-248-cae-2018.pdf

Copia:
Señor Ingeniero
Guillermo Eusebio Carvajal Wong
Líder Talento Humano - STE

imgs

