



UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA

INSTITUTO DE POSTGRADO

PROGRAMA DE MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

COMPONENTE PRÁCTICO DE EXAMEN COMPLEXIVO PREVIO A LA
OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE MAGÍSTER EN GESTIÓN DEL TALENTO
HUMANO.

TÍTULO:

ESTABILIDAD LABORAL DE LOS COLABORADORES ADMINISTRATIVOS
DE LA UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA

AUTOR:

LCDO. PASCUAL ALEJANDRO ROCA SILVESTRE

TUTOR:

ING. CAROLA ANNABELL ALEJANDRO LINDAO, MGT.

LA LIBERTAD, ECUADOR

FEBRERO DE 2022

AUTORÍA DEL TRABAJO

El presente Trabajo de Titulación constituye un requisito previo a la obtención del título de Magíster en Administración de Empresas, Mención Gestión de las Pymes, Instituto de Postgrado, Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena.

Yo, Pascual Alejandro Roca Silvestre con cédula de identidad número 0922861117 declaro que la investigación es absolutamente original, auténtica y los resultados y conclusiones a los que he llegado son de mi absoluta responsabilidad; el patrimonio intelectual del mismo pertenece a la Universidad Estatal Península de Santa Elena.



f.

(Pascual Roca Silvestre)

APROBACIÓN DEL PROFESOR TUTOR

En mi calidad de Profesor Tutor del Componente Práctico de Examen Complexivo, titulado, “ESTABILIDAD LABORAL DE LOS COLABORADORES ADMINISTRATIVOS DE LA UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA”, elaborado por el señor (a) Pascual Alejandro Roca Silvestre, del Programa de Maestría en Administración de Empresas, Instituto de Postgrado, Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Península de Santa Elena, previo a la obtención del título de Magíster en Gestión del Talento Humano, con la modalidad de Examen Complexivo, me permito declarar que luego de haber dirigido científicamente y técnicamente su desarrollo y estructura final del trabajo práctico, éste cumple y se ajusta a los estándares académicos y científicos, razón por la cual la apruebo en todas sus partes.

Atentamente,



Ing. Carola Alejandro Lindao, MRH.

PROFESOR TUTOR

DEDICATORIA

Este trabajo de titulación está dedicado a DIOS por dotarme de paciencia y sabiduría para adquirir los conocimientos, fortaleza y por brindarme la perseverancia día a día para continuar

A mi familia, a mi esposa Fátima e hijos Nathaly y Danilo, por la paciencia y sacrificio dado en este tiempo al no poder estar en todo momento, a mi Padre, hermanos y de una manera muy especial a mi madre (+) que fue la principal precursora de conseguir este anhelado objetivo.

Pascual Roca Silvestre

AGRADECIMIENTO

Extiendo este agradecimiento de una forma muy especial a la Universidad Estatal Península de Santa Elena, a sus autoridades, colaboradores y docentes por la calidad académica y la formación brindada, por la oportunidad de profesionalizarme en la misma institución en donde he compartido varios años de desarrollo.

A los compañeros de labores que día a día se encargaron sostener ese espíritu de lucha y no abandonar, la ruta trazada, a los compañeros de aula y docente tutor por las experiencias brindadas.

Pascual Roca Silvestre

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN



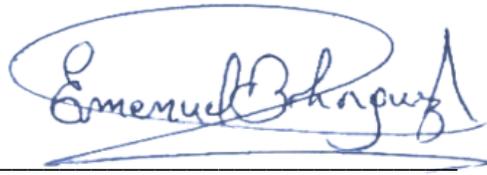
QF. Rolando Calero Mendoza, PhD.

DIRECTOR DE CARRERA



Ing, Carola Alejandro Lindao, MRH.

DOCENTE TUTOR



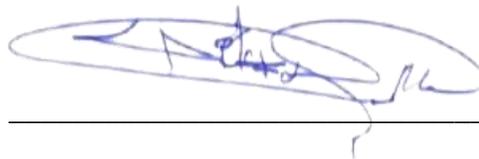
Ing. Emanuel Bohórquez A, Mgt.

DOCENTE ESPECIALISTA



Lic. Eduardo Pico Gutiérrez, Mgt.

COORDINADOR MAE.



Abg. Víctor Coronel Ortiz, Mgt.

SECRETARIO GENERAL

ÍNDICE

Contenido

INTRODUCCIÓN	6
DEFINICIÓN DEL PROBLEMA	7
FORMULACIÓN DEL PROBLEMA DEL PROBLEMA	8
SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA	8
Delimitación del problema.....	8
Del contenido.....	8
Delimitación Espacial	8
Delimitación Temporal	8
JUSTIFICACIÓN	9
OBJETIVOS	10
Objetivo general.....	10
Objetivos específicos	10
HIPÓTESIS	10
Variable independiente	10
FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	11
La Estabilidad Laboral.....	11
Colaboradores Administrativos.....	12
Cualidades del Personal Administrativo	12
METODOLOGÍA	13
Diseño de la investigación	13
Tipos de Investigación	13
Métodos de la investigación.....	13
Población y Muestra	14
Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	15
PROCEDIMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN.	15
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	16

PROPUESTA	22
Datos informativos	22
Tema de la propuesta	22
Fundamentación	23
Objetivo general	24
Objetivos específicos	24
Análisis de Factibilidad	24
Análisis de la situacional	25
MODELO DE ESTRATEGIAS DE ESTABILIDAD LABORAL PARA LOS COLABORADORES ADMINISTRATIVOS DE LA UPSE	25
Desarrollo de las estrategias.....	26
Excelente clima laboral	26
Reconocimiento de los logros	26
Mayor identificación con el trabajo	27
Oportunidades de crecimiento	27
Motivación	28
Conclusiones.....	29
Recomendaciones.....	30
REFERENCIAS.....	31
ANEXOS	34

INDICE DE GRÁFICOS

Figura 1 <i>Permanencia</i>	16
Figura 2 <i>Prestaciones</i>	17
Figura 3 <i>Procesos de contratación</i>	17
Figura 4 <i>Desarrollo de habilidades</i>	18
Figura 5 <i>Alcance de los objetivos</i>	19
Figura 6 <i>Reconocimiento del jefe Inmediato</i>	19
Figura 7 <i>Reconocimiento por la institución</i>	20
Figura 8 <i>Crecimiento Profesional</i>	21

INDICE DE CUADROS

Cuadro 1 <i>Análisis F.O.D.A. – Ambiente Externo e Interno de la institución</i>	25
--	----

**ESTABILIDAD LABORAL DE LOS COLABORADORES
ADMINISTRATIVOS DE LA UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE
SANTA ELENA**

RESUMEN

En el presente trabajo de investigación tiene como objetivo principal, la búsqueda de estrategias de solución a la problemática planteada la misma que afecta a la estabilidad laboral de los colaboradores administrativos de la UPSE, las estrategias diseñadas en la investigación realizada permitirán un mejor desenvolvimiento de las actividades realizadas por los empleados de la institución, con el propósito de que la empresa cumpla con los objetivos trazados. El análisis realizado a la universidad evidenció inexistencia de procedimientos que garanticen la permanencia del empleado a su puesto de trabajo por lo que se propone la elaboración de estrategias de estabilidad laboral adaptadas a la Teoría de *Empowerment* (Empoderamiento) de Terry (Círculo de Terry). La metodología aplicada para la investigación realizada se basó en métodos y técnicas con la única finalidad de obtener la información de una manera efectiva y veraz, para ello se utilizaron métodos de recolección de datos vía *on line* (*Formulario de Forms*), encuestas realizadas a los colaboradores administrativos de la UPSE, mediante muestra aleatoria simple, con los resultados obtenidos permitió la comprobación de la hipótesis y realizar la propuesta planteada.

Palabras claves: Estabilidad, Colaboradores, Estrategias.

ABSTRACT

The main objective of this research work is the search for strategies to solve the problem posed, which affects the job stability of the administrative collaborators of the UPSE, the strategies designed in the research carried out will allow a better development of the activities carried out by the employees of the institution, with the purpose that the company meets the objectives set. The analysis made to the university evidenced the lack of procedures that guarantee the permanence of the employee in his job, so it is proposed to develop job stability strategies adapted to Terry's Empowerment Theory (Terry Circle). The methodology applied for the research carried out was based on methods and techniques with the sole purpose of obtaining information in an effective and truthful way, for which data collection methods were used via online (Form Forms), surveys carried out on the administrative collaborators of the UPSE, by means of a simple random sample, with the results obtained, allowed the verification of the hypothesis and to carry out the proposed proposal.

Keywords: Stability, collaborators, strategies.

INTRODUCCIÓN

A nivel mundial las empresas se dedican a la producción del capital olvidándose que el talento humano es el recurso más importante dentro de una organización, entre más capital produzca menos es el salario de los empleados, de la misma forma aumenta la jornada laboral. (Franco R, 2014)

En Ecuador, uno de los derechos de los ciudadanos que figura en la Constitución de la República aprobada en el año 2008, por la reformada Asamblea Nacional, en su art. 33 donde declara que el trabajo es un derecho y deber social (Const., 2008), de la misma forma es respaldada por la Ley orgánica del Servicio Público (LOSEP, 2010) y como organismo encargado de velar por los derechos de los trabajadores y empleados del sector público es el Ministerio del Trabajo, mismo que como cartera de Estado representa al poder ejecutivo, en este sentido, se encarga de comprender y resolver cada una de las problemáticas que se generan en el ámbito laboral y de la misma forma establecer lineamientos laborales con un enfoque de igualdad los mismos que son transmitidos hacia la ciudadanía.

La estabilidad laboral es uno de los aspectos que más importa en los empleados de las instituciones públicas, pero a su vez uno de los más complicados en conseguir, algunas instituciones más se centran en cumplir con los objetivos institucionales, olvidándose del bienestar de su talento humano, lo que desencadena en una serie de problemas que llegan a repercutir en la productividad empresarial, puesto que el empleado al percibir un ambiente laboral inestable este tiende a bajar el rendimiento. (Trejo Sánchez, 2011)

La Universidad Estatal Península de Santa Elena (UPSE), fue creada el 22 de julio de 1998, como toda institución en sus inicios se torna algo crítico, algo que a lo largo de sus XXII años de historia han ido superando, han pasado varios líderes políticos, cada uno de ellos con su propia filosofía de administración a la que los empleados de una u otra forma se han ido adaptando.

DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

Dentro de toda institución que acoge a seres humanos, es necesario tener un clima laboral favorable como un factor relevante para la consecución de los objetivos institucionales y alcanzar un alto nivel de rendimiento por parte de los empleados. Sin embargo, siempre existen diversos problemas que logran afectar el clima interno (Buchloz & Roth, 1985)

Para el presente estudio se considera la realidad de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, ya que con el paso del tiempo se ha venido dando una problemática en el ámbito laboral de sus colaboradores administrativos, ya que la inestabilidad en que se sienten genera entre ellos insatisfacción laboral.

La constante interrogante sobre la situación laboral de cada año, desmotiva al empleado a cumplir con los objetivos, esa incertidumbre de no saber si contarán con los servicios, el simple pensamiento de ser despedido por algún error a cometer, hace que no entreguen todo el potencial y habilidades que este puede aportar hacia la institución (Dolan, 2003)

Por otro lado, uno de los aspectos más importantes que influye en el tema desempeño laboral, es la necesidad económica, esta, condiciona a un empleado a abandonar la empresa, por lo tanto, con el fin de obtener la ansiada estabilidad se sobrecarga de funciones y actividades, mientras que un empleado estable, realiza el mínimo esfuerzo; generando conflictos entre empleados lo que va a desencadenar en la descoordinación de las actividades institucionales (Alles , 2005)

El jefe inmediato tiene un rol importante dentro del desempeño del empleado, de la actitud con la que tome el cargo se obtiene el ambiente laboral, reconocer los logros de los empleados es trascendental, si este no se siente reconocido tiende a bajar el rendimiento, y hasta puede abandonar el empleo lo que perjudica a la reputación de la institución.

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA DEL PROBLEMA

¿La estabilidad laboral influye en los colaboradores administrativos de la UPSE?

SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

¿Qué factores influyen en la estabilidad laboral?

¿Qué factores influyen en el desempeño laboral?

¿Qué factores inciden entre estabilidad laboral y desempeño laboral?

Delimitación del problema

Del contenido

Campo: Administración

Área: Organizacional

Aspecto: Estabilidad laboral

Delimitación Espacial

El presente estudio se realiza en la Universidad Estatal Península de Santa Elena, sede matriz, Cantón La Libertad, Provincia de Santa Elena

Delimitación Temporal

El trabajo investigativo se llevará a cabo durante el periodo 2020 - 2021

JUSTIFICACIÓN

En el presente estudio, se propone analizar la estabilidad laboral de los colaboradores administrativos de la UPSE, a partir de la teoría de Terry (Círculo de Terry) donde la escala muestra el progreso mediante nuevos aprendizajes, lo que hará más útil a la persona a la sociedad y la auto superación del empleado, por lo tanto, permitirá aún más el crecimiento de la organización (Acosta, 2005)

En este sentido, la estabilidad laboral en una institución es uno de los factores determinantes que influye directamente en el comportamiento de los miembros de la misma independientemente de la actividad que esta realice, el estudio de la realidad organizacional que inciden o que condicionan los niveles de desempeño laboral, nos permitirá conocer de una manera más concreta cuales son las debilidades presentadas, a su vez medir el grado de motivación, reconocimientos, equidad, expectativas, recompensas, establecimiento de metas, entorno laboral de los empleados para alcanzar el nivel de productividad y eficiencia que los directivos esperan. (Zuluaga, 2015)

El presente estudio se basa en la necesidad de mejorar la estabilidad laboral de la UPSE. El resultado del estudio basado en el análisis de la estabilidad laboral de los colaboradores de la UPSE contribuye hacia otras instituciones públicas, que se permitan dirigir la información hacia su realidad y de esta manera comprender de mejor forma el comportamiento de sus empleados.

Para que una institución se conserve este rango de competitividad, debe trabajar en la retención de los mejores empleados, para ello se necesita colaboradores motivados y comprometidos con los objetivos de la institución, este estudio es importante ya que permitirá conocer la relación que se establece entre la estabilidad laboral y el desempeño laboral, a través del análisis del nivel satisfacción laboral (Tapia, 2015).

OBJETIVOS

Objetivo general

Análisis de la Estabilidad laboral de los colaboradores administrativo de la UPSE.

Objetivos específicos

- Diagnosticar la situación actual de la estabilidad laboral de los colaboradores administrativos de la UPSE.
- Identificar los factores que influyen en la estabilidad laboral de los colaboradores administrativos de la UPSE.
- Proponer estrategias para la estabilidad laboral de los colaboradores administrativos de la UPSE.

HIPÓTESIS

¿La estabilidad laboral incide en los colaboradores administrativos de la Universidad Estatal Península de Santa Elena?

Variable independiente

Estabilidad laboral

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

La Estabilidad Laboral

La estabilidad consiste en el derecho que un trabajador tiene a conservar su puesto indefinidamente, de no incurrir en faltas previamente determinada, se define como el derecho del trabajador a conservar su puesto durante toda la vida laboral, no pudiendo ser declarado cesante antes que adquiriera la jubilación, a no ser por causa expresamente determinada. (Socorro Márquez, 2006)

Según Pedraza y otros, (2010), explican que la estabilidad laboral, se refiere a la seguridad que percibe el individuo de permanecer por un tiempo determinado, cumpliendo las normas establecidas, en una organización. La estabilidad para el trabajador se determina en dos aspectos, el económico y el laboral.

Uno de los objetivos laborales más importante de un empleado es garantizar sus ingresos de forma directa, lo que representa la satisfacción de sus necesidades familiares, de la misma forma este brindará índices elevados de producción y productividad, dando como resultado final un desarrollo orgánico, económico y social.

Este, clasifica a la estabilidad de la siguiente manera:

Por su Naturaleza:

- a) Estabilidad absoluta:
- b) Estabilidad absoluta flexible:
- c) Estabilidad absoluta rígida:
- d) Estabilidad casi absoluta:

La estabilidad relativa puede ser:

- a) Estabilidad relativa propia:
- b) Estabilidad relativa propia:

En este sentido, Valdizon, (2015) indica que la estabilidad laboral además de servir para protección del trabajador es también un beneficio para el patrono, porque favorece a ambientes agradables de trabajo, reduce la rotación del personal, forja lazos de lealtad e identidad del trabajador hacia la empresa, y todo ello en conjunto repercute en mayor productividad.

Colaboradores Administrativos

Para definir el concepto de colaborador o empleado administrativo, se puede indicar que es la actividad que realiza una persona quien realiza funciones organización, planificación, ejecución de tareas en función a los objetivos del departamento, manejo de documentación y todo lo que se relaciona con la gestión administrativa. (Gardey & Pérez Porto, 2015)

Por su parte Rus Arias, (2017), define al empleado administrativo como el personal encargado de administrar la misma, teniendo como funciones más importantes las de organizar, ordenar y disponer distintos oficios que están bajo su responsabilidad y ejecución.

Cualidades del Personal Administrativo

De acuerdo con Benitez, (2019) entre las cualidades que debe tener el personal administrativo encontramos las siguientes:

- **Capacidad de organización:** por la naturaleza del cargo realizan actividades de todo tipo, por lo tanto, la capacidad de concentración debe ser alta.
- **Capacidad de adaptación:** el cargo exige flexibilidad, muchas veces tienen que apoyar en otras áreas de trabajo.
- **Capacidad de trabajo en equipo:** la comunicación entre compañeros y superiores es esencial para el buen desempeño del cargo.

METODOLOGÍA

Diseño de la investigación

Para realizar el siguiente estudio se plantea una investigación no experimental, ya que este tipo de estudio se refiere a que el investigador no puede manipular deliberadamente las variables, (Hernández, 2014).

De la misma forma, Kerlinger, (2017) señala que la investigación no experimental es la búsqueda empírica y sistemática en la que el científico no posee control directo de las variables independientes, debido a que sus manifestaciones no son manipulables.

Se perciben los acontecimientos tal y como se dan en un ambiente natural, para después analizarlos, se observan situaciones ya existentes.

Tipos de Investigación

Se plantea 1 tipo de investigación, sustentadas en la teoría de (Hernández, 2014),

Investigación Descriptiva: permiten utilizar informes y documentos elaborados por otros investigadores, propósitos del diseño, concluyendo hipótesis formuladas a partir de las conclusiones a que pueda llegarse por la información obtenida.

Se revisará la información bibliográfica de autores, investigadores y tesis que ya hayan realizados escritos sobre el tema de estudio, para a partir de ellos obtener resultados propios.

Métodos de la investigación

Método Inductivo: Permite establecer enunciados universales ciertos a partir de la experiencia, es decir partiremos por hacer un desglose de la problemática estudiada para poder así llegar a realizar las respectivas hipótesis y de acuerdo con ellas dar las respectivas conclusiones.

Se identifican las causas y efectos que inciden en la problemática, para tener una idea clara del caso de estudio.

Método Deductivo: Permite establecer análisis partiendo desde premisas generales a particulares, aplicado con el objetivo de identificar las posibles causas que infieren en el desempeño laboral de los empleados. Partiendo desde el efecto para establecer las causas que la generan tanto del entorno interno como del externo en donde se desempeña la institución, dejando a un lado los supuestos ya que este método permite esclarecer la hipótesis.

Se identifican las teorías con las que se va a esclarecer los fenómenos del objeto de estudio.

Método analítico: está basado en hechos reales, para ello será importante en la delimitación del tema, redacción del planteamiento del problema, preguntas de investigación, objetivos, justificación, marco teórico, definir el o los instrumentos de recolección de la información y el análisis de los datos recolectados.

Población y Muestra

El área administrativa de la Universidad Estatal Península de Santa Elena está conformada por 136 empleados o colaboradores administrativos, los mismos que se clasifican en 118 empleados con nombramientos y 19 empleados contratados.

Para la aplicación de los instrumentos de recolección de datos, se trabaja con una muestra aleatoria simple no pirobalística según (Sampieri, 2014), para el caso de estudio se eligen 25 empleados administrativos encuestados.

Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Las técnicas de investigación o recolección de datos son procedimientos metodológicos y sistemáticos encargados de la operatividad e implementación de los métodos de investigación, con la facilidad de recoger información de manera inmediata sobre el específico a investigarse, en el caso se medios digitales o electrónicos destinados a recopilar información vía “*on line*”.

Las encuestas como técnica de recolección de datos, mediante la interrogación de los sujetos de estudio va destinada a obtener información de una manera sistemática y como instrumento de investigación el cuestionario, consistirá en preguntas cerradas y de respuestas múltiples con el objetivo de obtener información de manera directa, manteniendo el anonimato de los entrevistados, teniendo en cuenta el peligro de traer consigo la subjetividad y la presunción de hechos y situaciones, por tal motivo se recoge información a través de la misma teniendo en cuenta las situaciones reales.

PROCEDIMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN.

El procedimiento de la investigación es un conjunto de acciones u operaciones necesarias para desarrollar una actividad relacionada a un proceso, y que cambia de acuerdo a los requisitos y tipo de resultado que se espera.

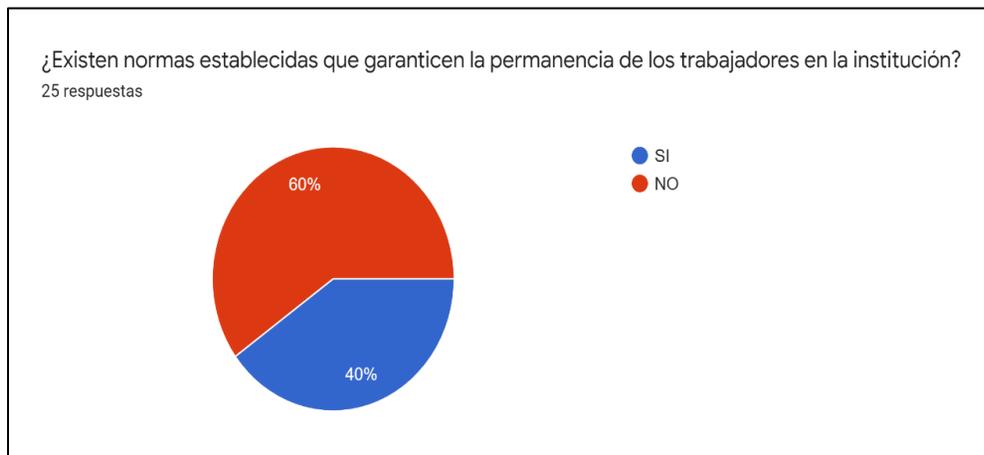
Una vez recabada la información necesaria, a través de los instrumentos elegidos para el fin, se procede a procesar la información para su interpretación final, dando paso a lo siguiente:

- Análisis de resultados
- Tabulación de datos
- Graficación de resultados aplicando diagramas estadísticos
- Comprobación de la hipótesis

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Se interpretan y analizan los resultados de las encuestas aplicadas a los colaboradores administrativos de la Universidad Estatal Península de Santa Elena., verificación de la idea a defender, mediante la aplicación de métodos estadísticos, realizados directamente de forma virtual en formularios de encuestas en línea *Forms*, a continuación, se procede al desarrollo de la encuesta con cada una de las interrogantes representadas en figuras y el análisis de cada una de ellas.

Figura 1 Permanencia



Fuente: Encuesta aleatoria realizada a los colaboradores administrativos de la UPSE
Elaborado por: Pascual Roca Silvestre

Nota. De acuerdo a la figura la mayor parte del personal consultado siendo el 60% respondió que no existen normas establecidas en la institución que garanticen la permanencia de los trabajadores en la institución. De acuerdo con los resultados obtenidos el empleado de la institución tiende a sentir una inestabilidad laboral, lo que repercutiría notoriamente en la satisfacción laboral.

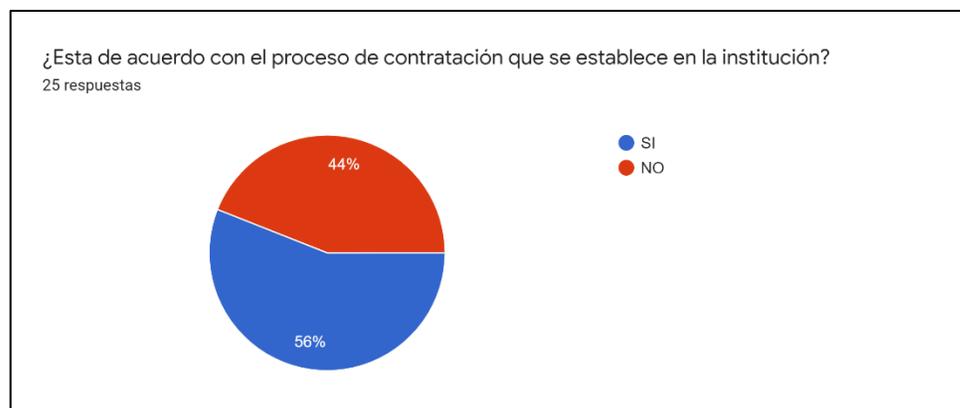
Figura 2 Prestaciones



Fuente: Encuesta aleatoria realizada a los colaboradores administrativos de la UPSE
Elaborado por: Pascual Roca Silvestre

Nota. El mayor porcentaje de los encuestados se sienten conforme con las prestaciones que perciben por parte de la institución, en este sentido de acuerdo con los resultados se demuestra que la institución cumple con la aplicación de las normas establecidas en cuanto a la seguridad y beneficios para el empleado, mientras que en un menor porcentaje se consideraría que no tiene conocimiento a las prestaciones que percibe.

Figura 3 Procesos de contratación



Fuente: Encuesta aleatoria realizada a los colaboradores administrativos de la UPSE
Elaborado por: Pascual Roca Silvestre

Nota. El mayor porcentaje de los encuestados, aunque no en mayoría absoluta indican que está de acuerdo con el proceso de contratación que lleva a cabo la institución. Estos resultados, demuestran que la institución aplica las leyes de contratación pertinentes del Estado. Sin embargo, en un número considerable de empleados (44%) indica su desacuerdo, esto se da, porque en cierta forma piensan que cuando la institución requiere de personal para funciones específicas la selección del mismo se lo realiza de manera personal, sin analizar los perfiles del puesto requerido, experiencia y habilidades que son necesarias para el correcto desarrollo del trabajo en la empresa.

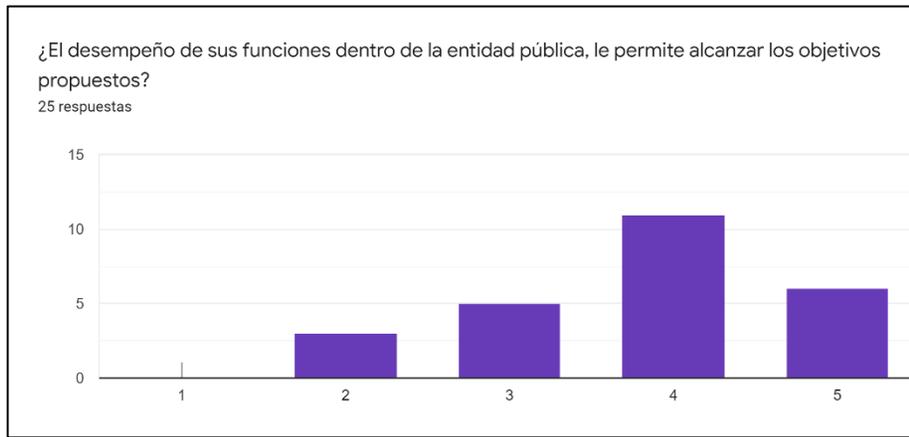
Figura 4 Desarrollo de habilidades



Fuente: Encuesta aleatoria realizada a los colaboradores administrativos de la UPSE
Elaborado por: Pascual Roca Silvestre

Nota. El mayor porcentaje de los empleados 32% manifestaron que están de no están de acuerdo ni de acuerdo, con que la contratación laboral que realiza la institución le permite el desarrollo de nuevas habilidades laborales es decir se encuentran indecisos, mientras que en un menor porcentaje 28% indican que están de acuerdo con el proceso de contratación. Esto se puede dar, por la inequidad al momento de establecer responsabilidades de los cargos a desempeñar.

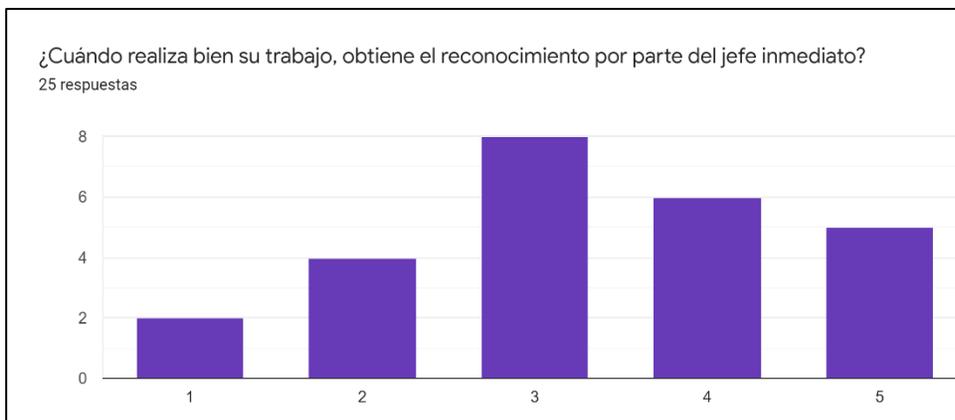
Figura 5 Alcance de los objetivos



Fuente: Encuesta aleatoria realizada a los colaboradores administrativos de la UPSE
Elaborado por: Pascual Roca Silvestre

Nota. El 44% de los encuestados indica que está de acuerdo con que la empresa le permite alcanzar los objetivos propuestos. De acuerdo con los resultados obtenidos se determina que la institución permite al empleado a la superación laboral y por ende a la personal, significa que el clima laboral de la institución no está completamente deteriorado.

Figura 6 Reconocimiento del jefe Inmediato



Fuente: Encuesta aleatoria realizada a los colaboradores administrativos de la UPSE
Elaborado por: Pascual Roca Silvestre

Nota. En cuanto a esta interrogante existe cierta incertidumbre en cuanto a los encuestados ya que 32% de los empleados se encuentran indecisos sobre si reciben el reconocimiento de los jefes inmediatos, mientras que también existe el 24% de empleados que indicaron que si obtienen el reconocimiento por parte de sus jefes. Con los resultados obtenidos, se determina que no todos los empleados reciben el reconocimiento necesario por y para el buen desempeño de sus funciones.

Figura 7 Reconocimiento por la institución



Fuente: Encuesta aleatoria realizada a los colaboradores administrativos de la UPSE
Elaborado por: Pascual Roca Silvestre

Nota. De acuerdo a la interrogante planteada el 40 % de los encuestados responden que no están de acuerdo ni en desacuerdo con el reconocimiento que reciben por parte de la institución por el trabajo que realiza, mientras que en menor porcentaje están de acuerdo y totalmente de acuerdo con el reconocimiento recibido por parte de la empresa. De acuerdo con los resultados obtenidos se la institución debe trabajar en motivar y reconocer las actividades y logros obtenidos por parte de los empleados.

Figura 8 Crecimiento Profesional



Fuente: Encuesta aleatoria realizada a los colaboradores administrativos de la UPSE
Elaborado por: Pascual Roca Silvestre

Nota. El mayor porcentaje 40 % de encuestados responde que está de acuerdo a la interrogante planteada, es decir que la empresa proporciona oportunidades de crecimiento profesional, de la misma forma el 36 % de encuestados indica que no está de acuerdo, lo que indica que existe cierta resistencia por parte de los empleados, lo que determina que la institución deberá emplear estrategias o incentivos motivacionales para que los empleados se encuentren a gusto, y sientan que se les permite un crecimiento profesional.

Comprobación de la hipótesis

De acuerdo a los resultados obtenidos del análisis de los datos se establece que en la institución no existen normas establecidas que garanticen la permanencia de los trabajadores en la institución demostrada en el criterio de *permanencia* en el que el 60% de los encuestados respondió negativamente; mientras que en un 40% de los mismos considera que si existen, en consecuencia, se comprueba que la hipótesis del presente estudio es verdadera, en efecto es necesario la proposición de estrategias de estabilidad laboral que incidan en el mejor desempeño de los colaboradores administrativos de la UPSE.

PROPUESTA

Datos informativos

Tema de la propuesta

Estrategias para la estabilidad laboral de los colaboradores administrativos de la Universidad Estatal Península de Santa Elena

Institución beneficiaria: Universidad Estatal Península de Santa Elena

Beneficiarios: Colaboradores administrativos de la Universidad Estatal Península de Santa Elena.

Ubicación:

Provincia: Santa Elena

Cantón: La Libertad

Parroquia: La libertad

Campus: UPSE – Matriz

Problema:

- Estabilidad laboral de los colaboradores administrativos de la Universidad Estatal Península de Santa Elena

Actores involucrados:

- Colaboradores administrativos

Causas:

- Inestabilidad Laboral
- Conflicto entre empleados
- Reconocimientos

Efectos:

- Insatisfacción laboral
- Descoordinación de las actividades
- Desahucio al empleo

Fundamentación

Posterior al estudio, análisis y comprobación de la hipótesis que se definió, se interpreta que diseñar estrategias para la estabilidad laboral de los colaboradores administrativos de la Universidad Estatal Península de Santa Elena es una alternativa para la motivación de los empleados universitarios.

La fundamentación de las estrategias para la estabilidad laboral de los colaboradores administrativos de la UPSE, consta de los siguientes elementos: diagnóstico, objetivo general y específicos acordes al modelo establecido para cumplir con las metas establecidas en la propuesta y la metodología utilizada.

El modelo de estrategias para la estabilidad laboral está basado en el Círculo de Empowerment (APODERAMIENTO) de Terry que es una herramienta que al ser aplicada forma una nueva institución. Con el fin de enfrentar los retos y obstáculos que se presentan, teniendo como ventajas el incremento de la satisfacción laboral y la credibilidad de las personas que componen la institución, aumento de autoridad y compromiso, creatividad, comunicación y por sobre todo un liderazgo compartido, donde todos los miembros de la empresa contribuyen a la consecución del objetivo final.

Basados en la Teoría del Empowerment se puede alcanzar el éxito en la institución y una permanencia de los empleados, mediante esta, cada persona es responsable de su propio trabajo sintiendo pertinencia al mismo, de la misma forma por otro lado mejora el autoestima de los empleados que se sienten menos en su trabajo, aquellos que no se identifican con la institución, aquellos que sienten que sus esfuerzos no son considerados o valorados y que sienten que la institución solo los involucra como un activo o como una pieza que solo cumple con una labor específica.

Tomando el círculo de Terry se forma un modelo ecléctico, sistemático, un conjunto de medios que maneja la institución con el fin de mejorar el ambiente laboral y por ende la estabilidad de los empleados de la UPSE.

Objetivo general

- Diseñar estrategias de estabilidad laboral para los colaboradores administrativos de la UPSE

Objetivos específicos

- Diagnosticar la situación actual de los colaboradores administrativos de la UPSE, a través de un análisis F.O.D.A.
- Identificar los componentes del modelo ecléctico y sistemático para los colaboradores administrativos de la UPSE
- Socializar el modelo ecléctico y sistemático a los colaboradores administrativos de la UPSE.

Análisis de Factibilidad

- **Laboral**

El diseño de estrategias de estabilidad laboral para los colaboradores administrativos de la UPSE, se realizan con la finalidad de promover el clima laboral, satisfacción laboral y personal, y el correcto desempeño laboral a través de la motivación y el empoderamiento de sus empleados.

- **Organizacional**

El modelo ecléctico y sistemático de estabilidad laboral se adaptará de manera técnica y práctica a las necesidades de la institución, contribuyendo de esta forma a la consecución de los objetivos de la misma, promoviendo el trabajo en equipo, participación activa de los empleados.

- **Cultural**

Contribuye a la institución a conocer sobre las necesidades de los empleados permitiendo de esta manera a la integración e inclusión entre empleado y empresa, promoviendo el mejor desarrollo de la cultura organizacional.

Análisis de la situacional

Cuadro 1 Análisis F.O.D.A. – Ambiente Externo e Interno de la institución

FORTALEZAS	DEBILIDADES
Predisposición de los colaboradores Organización por parte de los colaboradores Compromiso y apoyo por parte de los departamentos correspondientes	Escases de capacitaciones Conflictos entre los colaboradores y la institución Nuevas oportunidades laborales

AMENAZAS	OPORTUNIDADES
Instituciones privadas, que brinden mejores salarios Políticas públicas Contingencias	Reformas de las leyes laborales Convenios interinstitucionales

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: Pascual Roca Silvestre

MODELO DE ESTRATEGIAS DE ESTABILIDAD LABORAL PARA LOS COLABORADORES ADMINISTRATIVOS DE LA UPSE



Fuente: Adaptación al Círculo de Empowerment (Teoría de Terry)

Elaborado por: Pascual Roca Silvestre

Desarrollo de las estrategias

La estabilidad laboral de una institución cual fuere el fin de la misma, será su carta de presentación frente a otras instituciones que se desarrollen en la misma localidad, lo cual hará que para tener ventajas competitivas sobre ellas deberá tener los mejores elementos de talento humano que contribuyan al crecimiento de la institución.

Con lo expuesto, a continuación, se detallan las estrategias identificadas para los colaboradores universitarios.

Excelente clima laboral

Para una empresa es de mucha importancia el clima laboral ya que el mismo favorece a la consecución de los objetivos empresariales, se debe tener en claro que un mal clima laboral, fomenta energías negativas dentro de los empleados, como resultado destruye el ambiente de trabajo como resultado provoca situaciones conflictivas y baja rendimiento en las actividades productivas (Pardo & Porras , 2011)

Un excelente clima laboral genera entre muchas cosas satisfacción y el empleado siente orgullo de pertenecer a la empresa, lo que le ayuda a preservar el equilibrio entre una vida profesional y personal, para fomentar un buen clima laboral la empresa debe dejar de ver a los empleados como un recurso, de lo contrario, aceptar que son una pieza clave para el éxito esperado de la empresa.

Reconocimiento de los logros

Cuando la empresa no reconoce el esfuerzo de un empleado esto es un acto para la desmotivación, generando que el ambiente laboral se deteriore progresivamente, esto no implica que se deba reconocer cualquier tipo de acto por parte del empleado, el excederse en halagos puede significar la desmotivación de los demás, lo que generaría conflictos entre empleados (Salsavilca, 2017).

La empresa debe reconocer logros puntuales, metas u objetivos alcanzados, crear una relación asertiva entre la empresa y los empleados genera un impacto positivo lo que implica buenos resultados, un empleado reconocido es igual a un empleado satisfecho.

Mayor identificación con el trabajo

Un colaborador comprometido es de gran valor para la empresa, pues se considera parte importante de la misma y por supuesto es más productivo, lo cual es clave porque se pueden obtener grandes resultados entre ellos la excelencia. (Jayen, 2019)

Para llegar a esto es un tema de actitud implica valores muy fuertes como la lealtad e integridad del empleado, para lograr un trabajador comprometido, se debe considerar lo siguiente:

- Apostar por el crecimiento del empleado
- Intención de cambio de actitud
- Colaboradores conozcan la misión y visión de la empresa
- Colaboradores alcancen sus metas profesionales
- Vías de comunicación abiertas por parte de la empresa

Oportunidades de crecimiento

“Crecer en un trabajo va más allá de cumplir con objetivos de desempeño específicos y recibir una remuneración a cambio. Es importante comprender que el puesto uno lo hace, lo define con su desempeño y la forma como lo trabaja” (De Antuñano, 2019).

Las oportunidades de crecimiento para un empleado dentro de una empresa son de gran importancia para que el mismo se sienta realizado y pueda aumentar su creatividad y productividad, fomentar el crecimiento laboral como personal y como profesionales hace que la empresa pueda contar con un personal integral, proyectando la imagen de la empresa que no solo se preocupa de los usuarios externos (clientes)

sino también de los empleados, se debe recordar que el estancamiento de un empleado puede llevar a la frustración del mismo.

Motivación

La motivación laboral se refiere a las posibilidades que tiene la empresa para motivar a sus empleados con el fin de mantener, mejorar, desarrollar o cambiar rendimiento a través de incentivos, los mismos no necesariamente deben de ser monetarios, aunque el salario es uno de los motivantes más importantes para un empleado (Morales, 2016).

La remuneración es uno de los principales motivadores para el empleado, motivar al empleado es una buena estrategia para garantizar la estabilidad laboral, ya que son ellos los que integran los equipos de trabajo y contribuyen al desarrollo dentro de una empresa, de tal manera que si no se considera esta opción el resultado se verá reflejado en el resultado final de la empresa.

Por otro lado, no solo se trata de un empoderamiento financiero, otro de los factores importantes para fomentar la motivación es mantener el personal capacitado en las áreas en las que cada uno se desempeña, esto ayuda a recibir un conocimiento adicional compartido entre los trabajadores construyendo un entorno positivo estandarizando las ideas y los procesos (Choquecahuana & Picon, 2018).

Conclusiones

- Al diagnosticar la situación actual de la estabilidad laboral de los colaboradores administrativos de la UPSE, se considera que la misma no se mide por el número total de empleados estables dentro de la institución, sino de la manera en que los mismos conllevan la labor diaria, ya que existen mas empleados con nombramiento que empleados en régimen laboral por servicio ocasional o contratado.
- De acuerdo con los resultados obtenidos por medio de las técnicas e instrumentos de investigación utilizados se identificaron diferentes causas que influyen en la estabilidad laboral de los colaboradores administrativos de la UPSE, provocando que exista diferencias divergencias entorno a la institución, ya que al sentirse inestables esto repercute en la producción laboral.
- Por medio de la investigación se pudo concluir en que, una vez identificadas las causas de la estabilidad laboral de los colaboradores administrativos de la UPSE, se debe implementar estrategias para mejorar la estabilidad en los mismos, dado que no solo se mide por la relación laboral sino también por en entorno en que desempeñan sus funciones.

Recomendaciones

- Al aplicar las estrategias de estabilidad laboral propuesto en el presente documento, contribuirá con mejor desenvolvimiento en las labores cotidianas de los empleados, mejorará de forma continua su desempeño laboral y de manera reciproca al desarrollo productivo de la institución.
- Se opta por recomendar que las instituciones establezcan procesos de fortalecimiento para los empleados administrativos, aplicando diversas teorías de estabilidad y motivación, considerando al talento humano como una pieza clave para el desarrollo de la empresa.
- Se recomienda diseñar y aplicar estrategias de mejoras enfocadas a la estabilidad laboral de los empleados administrativos, para minimizar el nivel de insatisfacción laboral existentes en la institución con el fin de que se genere un clima laboral idóneo, en el que se visibilice la contribución de cada uno de los miembros de la misma.

REFERENCIAS

- (Const.), C. P. (2008). *Art. 33*. Registro Oficial No. 449.
- (LOSEP), L. O. (2010). *Art.* Registro Oficial No. 294.
- Acosta, A. (2005). *El Empowerment un beneficio para todos*. Legis.
- Alles , M. (2005). *Desempeño por competencias*. Granica.
- Benitez , Y. (28 de octubre de 2019). *Personal Administrativo. ¿Que funciones y tareas desempeñan?* Quality Grupo Montaner:
<https://www.qualitytemporal.com/blog/personal-administrativo-funciones-y-tareas/>
- Buchloz, & Roth. (1985). *Como crear un equipo de alto rendimiento*. Mc Graw Hill.
- Choquecahuana, J., & Piconá, N. (2018). *Administración de Recursos Humanos y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos en la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac*. Repositorio Institucional UNAMBA.
- De Antuñano, S. (26 de junio de 2019). *Consejos para el desarrollo profesional*. Adecco:
<https://blog.adecco.com.mx/2019/06/26/como-promover-crecimiento-empresa/>
- Dolan, F. (2003). *La Gestión de los Recursos Humanos*. Mc Graw Hill.
- Franco R, C. (2014). La cultura organizacional es clave para el éxito de una empresa. *Revista electrónica de Cuenca, Tecnología, Sociedad y Cultura*, 23.
https://www.tendencias21.net/La-cultura-organizacional-es-clave-para-el-exito-de-una-empresa_a4976.html
- Gardey , A., & Pérez Porto, J. (04 de MAYO de 2015). *EURINOVA BUSINESS SCHOOL*. EURINOVA BUSINESS SCHOOL: <https://www.euroinnova.ec/blog/personal-administrativo-definicion>
- Hernández. (2014). Metodología de la investigación. En Hernández, *Metodología de la investigación* (pág. 656). Mexico : Mc Graw Hill.
https://www.esup.edu.pe/descargas/dep_investigacion/Metodologia%20de%20la%20investigaci%C3%B3n%205ta%20Edici%C3%B3n.pdf
- Jayen, B. E. (30 de agosto de 2019). *Bumeran. ¿Cómo desarrollar el compromiso de los colaboradores?*: <https://www.bumeran.com.pe/noticias/como-desarrollar-el-compromiso-en-nuestros-colaboradores-parte-i/>

- Kerlinger, F. y. (12 de marzo de 2017). *“CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL EN TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS DE UNA EMPRESA PRIVADA DE COMBUSTIBLE, LIMA 2017.*
http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/3466/1/2018_Pastor-Guill%C3%A9n.pdf
- Morales, O. (2016). *La Cultura Corporativa y su relación con la competitividad.* Revista Mundom Económico y Empresarial.
- Pardo, C., & Porras, J. (2011). *La gestión del talento humano ante el desafío de las organizaciones competitivas.* . Revista Gestión y Sociedad.
- Pedraza, E., Amaya, G., & Conde, M. (2010). Desempeño laboral y estabilidad del personal administrativo contratado de la Facultad de Medicina de la Universidad del Zulia. *Revista de Ciencias Sociales v.16 n.3 Maricao sep. 2010, 20.*
http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-95182010000300010
- Rus Arias, E. (02 de 12 de 2017). *Personal Administrativo,*
<https://economipedia.com/definiciones/personal-administrativo.html#:~:text=El%20personal%20administrativo%20es%20el,se%20en%20cuentran%20bajo%20su%20responsabilidad.> Economipedia.
- Salsavilca, M. (2017). *La administración de recursos humanos y el desempeño laboral del personal administrativo de los institutos superiores tecnológicos de lima metropolitana (Tesis doctoral).* Universidad Inca Garcilaso de la Vega.
- Sampieri, R. (2014). *Selección de la muestra "Metodología de la Investigación.* McGraw-Hill. Metodolo.
- Socorro Márquez, F. O. (14 de 06 de 2006). *Gestiopolis.* Estabilidad laboral. Otro paradigma que cambia: <https://www.gestiopolis.com/estabilidad-laboral-otro-paradigma-que-cambia/>
- Tapia, B. (20 de junio de 2015). *Motivación y desempeño laboral en el personal subalterno de una institución armada del Perú, 2015.* Repositorio de la Universidad César Vallejo: <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/110>
- Trejo Sánchez, k. (2011). *Estabilidad en el empleo y despido individual en la legislación laboral.* El Cotidiano.
- Valdizon, M. (20 de mayo de 2015). Estudio De Los Factores Que Conllevan A La Estabilidad Laboral Del Personal que trabaja en la distribuidora San Pablo, San Pedro Carcha. *Estudio De Los Factores Que Conllevan A La Estabilidad Laboral Del Personal que trabaja en la distribuidora San Pablo, San Pedro Carcha.* Guatemala, Guatemala, Guatemala: Universidad Rafael Landívar.

Zuluaga, c. (2015). La Estabilidad reforzada, dos perspectivas de discusión.
Repository.icesi.edu.com, 37.

ANEXOS

OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE

PROBLEMA	OBJETIVOS	IDEA DEFENDER ^A	VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	METODOLOGÍA
¿De qué manera influye la estabilidad laboral en los empleados administrativos de la Universidad Estatal Península de Santa Elena?	<p>General</p> <p>Análisis de la Estabilidad laboral de los colaboradores administrativo de la UPSE.</p>	¿La estabilidad laboral incide en los colaboradores administrativos de la Universidad Estatal Península de Santa Elena?	Estabilidad laboral	Acceso al empleo	Igualdad de oportunidades Imparcialidad en los procesos de contratación. Criterios de evaluación.	<p>Diseño No Experimental</p> <p>Tipo Descriptiva</p> <p>Población 136 empleados</p> <p>Muestra Aleatoria Simple 25</p> <p>Técnica Encuesta</p>
	<p>Específicos</p> <p>Diagnosticar la situación actual de estabilidad laboral de los colaboradores administrativos de la UPSE. Identificar los factores que influyen en la estabilidad laboral de los colaboradores administrativos de la UPSE. Proponer estrategias para la estabilidad de los colaboradores administrativos de la UPSE.</p>			Conservación del empleo	Duración del contrato de trabajo. Presupuesto. Necesidad del servicio.	
				Protección de los derechos laborales	Horario laboral. Asociaciones y sindicatos. Remuneraciones.	

La siguiente encuesta tiene como propósito conocer y recabar datos de los empleados y trabajadores universitarios, cuya información que servirá como apoyo para la realización de una tesis de maestría, con finalidad tipo académica, por lo que solicito de su amable colaboración a fin de contestarla lo más honestamente posible. de ante mano muchas gracias

INSTRUCCIONES GENERALES

Lea con atención cada una de las interrogantes que se presentan

Por favor, no deje ningún inciso sin responder, no hay respuestas correctas o incorrectas, conteste lo más honestamente posible, dado que las respuestas serán totalmente anónimas

Tómese su tiempo

Marque en el casillero que corresponda a su criterio de acuerdo a las equivalencias que se detallan:

	SI	NO
¿Existen normas establecidas que garanticen la permanencia de los trabajadores en la institución?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿Considera que la institución le permite conservar su puesto de trabajo?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿Goza de todas las prestaciones establecidas por el Estado para los empleados?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿Esta de acuerdo con el proceso de contratación que se establece en la institución?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿Te sientes valorado como empleado de la institución?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿Si te encuentras con un problema o una situación inusual, ¿Sabes a donde acudir para encontrar una solución?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿Valoran su desempeño en su área de trabajo?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿Tienes todas las herramientas necesarias para hacer tu mejor trabajo?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿El tipo de contratación laboral esta acorde a las leyes pertinentes?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿La institución evalúa periódicamente su desempeño laboral?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Marque en el casillero que corresponda a su criterio de acuerdo a las equivalencias que se detallan:

1=Totalmente en desacuerdo	2=En desacuerdo	3=Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4=De Acuerdo	5=Totalmente de acuerdo
----------------------------	-----------------	----------------------------------	--------------	-------------------------

	1	2	3	4	5
¿El tipo de contratación laboral le permite desarrollar nuevas habilidades?	<input type="checkbox"/>				
¿El desempeño de sus funciones dentro de la entidad pública, le permite alcanzar los objetivos propuestos?	<input type="checkbox"/>				
¿Cuándo realiza bien su trabajo, obtiene el reconocimiento por parte del jefe inmediato?	<input type="checkbox"/>				
¿Está satisfecho con el reconocimiento que le brinda la institución al trabajo que realiza?	<input type="checkbox"/>				
¿La institución le proporciona oportunidades de crecimiento profesional?	<input type="checkbox"/>				
¿La realización de mi trabajo permite desarrollarme en un ambiente de trabajo agradable?	<input type="checkbox"/>				
¿La institución trata a los empleados con justicia?	<input type="checkbox"/>				
¿Las funciones establecidas en su contrato le permite desarrollar un buen ambiente de trabajo?	<input type="checkbox"/>				