



**Instituto Superior Tecnológico de Formación Profesional Administrativa y Comercial**

**Carrera:**

Tecnología en Administración de Empresa

**TRABAJO DE TITULACIÓN**

**Tema:**

“PLAN DE MEJORA PARA EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA COMPAÑÍA  
SOLUCIONES AMBIENTALES TOTALES SAMBITO S.A”

Requisito previo para la obtención del título de Tecnólogo en Administración de Empresas

**Autor:**

LISSETTE YADIRA PERALTA RAMÍREZ

**Tutora:**

**Lcda. Evelyn De la Llana**

Guayaquil-Ecuador

2020



**Instituto Tecnológico De Formación Profesional,  
Administrativa y Comercial**

**Carrera:**

Tecnología en Administración de Empresas

**TRABAJO DE TITULACIÓN**

**Tema:**

**“PLAN DE MEJORA PARA EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA COMPAÑÍA  
SOLUCIONES AMBIENTALES TOTALES SAMBITO S.A.”**

**Requisito previo para la obtención del título de Tecnóloga en Administración de  
Empresas.**

**Autor (a):**

Lissette Yadira Peralta Ramírez

**Tutora:**

Lcda. Evelyn De la Llana

Guayaquil-Ecuador

2020

## **Reconocimiento de Responsabilidad**

Yo, **Lisette Yadira Peralta Ramírez**, declaro bajo juramento que el presente Trabajo de titulación, válido para optar por el título de Tecnóloga en Administración de Empresas, titulado: “Plan de mejora para el Clima Organizacional en la compañía Soluciones Ambientales Totales SAMBITO S.A.” es de mi autoría; que no lo he presentado en ninguna otra institución educativa para obtener algún título, grado o calificación profesional.

Reconozco que he consultado todas las fuentes bibliográficas que aquí detallo.

De la misma manera, según lo que establece la Ley de Propiedad Intelectual, su reglamento y el Reglamento Interno del Instituto Superior Tecnológico de Formación Profesional Administrativa y Comercial, cedo los derechos de propiedad intelectual de este trabajo de investigación, al Instituto ya mencionado.

Autorizo la reproducción parcial o total de este trabajo con fines académicos por cualquier forma, medio o procedimiento, siempre y cuando se incluya la cita bibliográfica del documento.

.....  
**Lisette Yadira Peralta**  
C.C.: 0924198062

REPÚBLICA DEL ECUADOR  
DIRECCIÓN GENERAL DE REGISTRO CIVIL, IDENTIFICACIÓN Y CEDULACIÓN

CÉDULA DE CIUDADANÍA  
APELLIDOS Y NOMBRES  
**PERALTA RAMIREZ LISSETTE YADIRA**  
LUGAR DE NACIMIENTO  
GUAYAS  
GUAYAQUIL  
XIMEÑA  
FECHA DE NACIMIENTO 1984-04-26  
NACIONALIDAD ECUATORIANA  
SEXO MUJER  
ESTADO CIVIL EN UNION DE HECHO  
DARWIN JUVENAL  
BERNAL CONSUEGRA

Nº 092419806-2





INSTRUCCIÓN SUPERIOR  
APELLIDOS Y NOMBRES DEL PADRE  
**PERALTA RODAS JOSE LUIS**  
APELLIDOS Y NOMBRES DE LA MADRE  
**RAMIREZ PIGUAVE CRISTINA JANETH**  
LUGAR Y FECHA DE EXPEDICIÓN  
GUAYAQUIL  
2018-01-26  
FECHA DE EXPIRACIÓN  
2028-01-26

PROFESIÓN / OCUPACIÓN  
**ESTUDIANTE**

V4333V4242

001306931






CERTIFICADO DE VOTACIÓN  
24 - MARZO - 2019

0015 F JUNTA No.  
0015 - 094 CERTIFICADO No.  
0924198062 CÉDULA No.

**PERALTA RAMIREZ LISSETTE YADIRA**  
APELLIDOS Y NOMBRES

0924198062  
24-03-2019

PROVINCIA: GUAYAS  
CANTÓN: GUAYAQUIL  
CIRCUNSCRIPCIÓN: 2  
PARROQUIA: PASCUALES  
ZONA: 5





ELECCIONES SECCIONALES Y CPCCS  
**2019**

CIUDADANA/O:  
ESTE DOCUMENTO ACREDITA QUE USTED SUFRAGÓ EN EL PROCESO ELECTORAL 2019

*Luis Peralta R.*  
F. PRESIDENCIAL/E DE LA JRV



## CERTIFICACIÓN DEL TUTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Yo, Evelyn De la Llana Pérez, en calidad de Tutor del trabajo de titulación:

### CERTIFICA

Que el trabajo de titulación válido para optar por el título de Tecnólogo en Administración de Empresas, cuyo tema es: **“PLAN DE MEJORA PARA EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA COMPAÑÍA SOLUCIONES AMBIENTALES TOTALES SAMBITO S.A.”**, fue elaborado por la Srta. Lissette Yadira Peralta Ramírez, ha sido debidamente revisado y está en condiciones de ser entregado para que se siga lo dispuesto por el Instituto Superior Tecnológico de Formación Profesional Administrativa y Comercial, correspondiente a la sustentación y defensa del mismo, previo a la obtención de su título.

.....

Lcda. Evelyn De la Llana Pérez  
Tutor de Trabajo de Titulación

## **DEDICATORIA**

A Dios por darme la vida y la salud para poder cumplir y llevar a cabo ésta meta tan importante en mi etapa profesional y personal.

A mi madre por su motivación, apoyo, los consejos y sobre todo su apoyo que me ayudó a no desmayar, a seguir luchando y encontrar la luz en esos días oscuros.

A mis hijos Doménica, Jordy y en especial a mi hija Charlotte mi chocotita que desde mi vientre pudo vivir y sentir más de cerca los contratiempos

A mi esposo por la paciencia, sabiduría y la comprensión durante todo el proceso de aprendizaje, sacrificio y dedicación para conseguir esta meta. .

## **AGRADECIMIENTOS**

A Dios, por la vida, la salud, las fuerzas y sabiduría para poder cumplir mi meta profesional

Al Tecnológico de Formación por los excelentes maestros y docentes que contribuyeron con sus conocimientos y aprendizaje a lo largo de la carrera en especial a la tutora Lcda. Evelyn De La Llana por sus valiosos conocimientos, guía y paciencia para el desarrollo del presente trabajo.

A mis amigos y compañeros de aula con quienes compartimos muchas anécdotas, experiencias y momentos especiales en cada semestre.

A mi hermosa familia por el ánimo y apoyo que me brindan siempre en especial mis hijos y esposo que han evidenciado todo el sacrificio realizado durante este tiempo

## ÍNDICE

|       |  |    |
|-------|--|----|
| 1     | INTRODUCCIÓN .....   | 1  |
| 2     | CAPÍTULO I FUNDAMENTACIÓN .....  | 6  |
| 2.1   | MARCO HISTÓRICO.....   | 6  |
| 2.1.1 | Breve historia del Clima Organizacional .....                            | 6  |
| 2.1.2 | Breve historia del Plan de Mejora.....                                   | 7  |
| 2.1.3 | Breve historia de la empresa Soluciones Ambientales Totales SAMBITO S.A. | 9  |
| 2.2   | MARCO TEÓRICO.....   | 12 |
| 2.2.1 | Definición de Clima Organizacional .....                                 | 12 |
| 2.2.2 | Tipos de Clima Organizacional .....                                      | 12 |
| 2.2.3 | Factores que influyen en el clima organizacional .....                   | 14 |
| 2.2.4 | Dimensiones del Clima Laboral.....                                       | 14 |
| 2.2.5 | Definición de Plan de Mejora .....                                       | 15 |
| 2.2.6 | Estructura de un Plan de Mejora.....                                     | 16 |
| 2.2.7 | Definición de Satisfacción Laboral.....                                  | 17 |
| 2.3   | MARCO CONCEPTUAL .....   | 18 |
| 2.4   | MARCO JURÍDICO.....  | 20 |
| 2.4.1 | Constitución De La República Del Ecuador .....                           | 20 |
| 2.4.2 | Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021-Toda una Vida.....                 | 22 |
| 2.4.3 | Código De Trabajo.....   | 25 |
| 3     | CAPÍTULO II MARCO METODOLÓGICO .....                                     | 28 |
| 3.1   | Enfoque de la Investigación.....   | 28 |
| 3.1.1 | Metodología Cualitativa.....   | 28 |
| 3.1.2 | Metodología Cuantitativa.....  | 28 |
| 3.2   | Tipos de estudio .....   | 28 |
| 3.2.1 | Descriptivo.....   | 28 |
| 3.2.2 | Explicativo .....  | 29 |
| 3.3   | Métodos de Investigación Teórico .....                                   | 29 |
| 3.3.1 | Método Empírico .....  | 30 |
| 3.3.2 | Método Estadístico.....  | 30 |
| 3.4   | Análisis de los resultados.....  | 31 |
| 3.4.1 | Análisis de la Encuesta .....  | 31 |
| 3.4.2 | Análisis de la Observación.....  | 44 |
| 4     | CAPÍTULO III DESARROLLO DE LA PROPUESTA.....                             | 45 |
| 4.1   | Análisis FODA.....   | 45 |

|       |   |    |
|-------|---|----|
| 4.1.1 | Valoración general de los componentes de la matriz F.O.D.A..... | 45 |
| 4.1.2 | Cuantificación del F.O.D.A .....                                | 47 |
| 4.1.3 | Matriz de Evaluación Interna (MEFI).....                        | 47 |
| 4.1.4 | Matriz de Evaluación Externa (MEFE) .....                       | 48 |
| 4.2   | Análisis CAPA.....  | 49 |
| 4.3   | CARACTERÍSTICAS Y DESARROLLO DE LA PROPUESTA .....              | 53 |
| 4.3.1 | Título de la Propuesta .....                                    | 53 |
| 4.3.2 | Objetivo de la Propuesta .....                                  | 53 |
| 4.3.3 | Justificación de la Propuesta.....                              | 53 |
| 4.4   | Factibilidad de Aplicación .....                                | 54 |
| 4.4.1 | Factibilidad Operativa.....                                     | 54 |
| 4.4.2 | Factibilidad Técnica-Tecnológica.....                           | 54 |
| 4.4.3 | Factibilidad Legal .....  | 54 |
| 4.4.4 | Factibilidad Financiera.....                                    | 55 |
| 4.5   | PROPUESTA.....  | 55 |
| 4.6   | RESULTADOS ESPERADOS EN LA APLICACIÓN DE LA PROPUESTA ...       | 55 |
| 4.7   | SEGUIMIENTO DE LA PROPUESTA.....                                | 56 |
| 5     | CONCLUSIONES .....  | 57 |
| 6     | RECOMENDACIONES .....   | 58 |
| 7     | Referencias bibliográficas.....                                 | 59 |
| 8     | ANEXOS .....  | 61 |

## Lista de tablas

|  |    |
|--|----|
| Tabla 1 Género.....                      | 32 |
| Tabla 2 Clima de Confianza .....         | 33 |
| Tabla 3 Comunicación Interna.....        | 34 |
| Tabla 4 Líder y Trabajo en Equipo .....  | 35 |
| Tabla 5 Reuniones de Trabajo .....       | 36 |
| Tabla 6 Espacio Adecuado.....            | 37 |
| Tabla 7 Reconocimiento Laboral.....      | 38 |
| Tabla 8 Relaciones Interpersonales.....  | 39 |
| Tabla 9 Líder.....                       | 40 |
| Tabla 10 Retroalimentación.....          | 41 |
| Tabla 11 Herramientas Necesarias.....    | 42 |
| Tabla 12 Políticas y Procedimientos..... | 43 |
| Tabla 13 Matriz FODA.....                | 45 |
| Tabla 14 Matriz MEFI.....                | 47 |
| Tabla 15 Matriz MEFE.....                | 48 |

## Lista de Gráficos

|   |    |
|---|----|
| Gráfico 1 Género.....                       | 32 |
| Gráfico 2 Clima de Confianza .....          | 33 |
| Gráfico 3 Comunicación Interna.....         | 34 |
| Gráfico 4 Líder y trabajo en equipo .....   | 35 |
| Gráfico 5 Reuniones de Trabajo .....        | 36 |
| Gráfico 6 Espacio Adecuado .....            | 37 |
| Gráfico 7 Reconocimiento Laboral.....       | 38 |
| Gráfico 8 Relaciones Interpersonales .....  | 39 |
| Gráfico 9 Líder.....                        | 40 |
| Gráfico 10 Retroalimentación.....           | 41 |
| Gráfico 11 Herramientas Necesarias.....     | 42 |
| Gráfico 12 Políticas y Procedimientos ..... | 43 |

## Lista de Imágenes

|  |    |
|--|----|
| Ilustración N.º 1 Pragmático de Psicología.....                | 6  |
| Ilustración N.º 2 Pirámide de Maslow .....                     | 7  |
| Ilustración N.º 3 ITT- Yasuní Petroamazonas.....               | 10 |
| Ilustración N.º 4 ECOGAL – Aeropuerto Ecológico Galápagos..... | 11 |
| Ilustración N.º 5 Base Científica Ecuatoriana Antártida.....   | 11 |

## **Anexos**

|   |    |
|---|----|
| Anexo N.º 1 Encuesta .....                | 61 |
| Anexo N.º 2 Guía de Observación .....     | 64 |
| Anexo N.º 3 Registro de Observación ..... | 65 |
| Anexo N.º 4 Plan de Mejoras .....         | 66 |

## **RESUMEN**

El clima organizacional se ha convertido en uno de los temas de mayor interés y preocupación por parte de las empresas, ya que es un factor con un grado de determinación importante en la realización y cumplimiento de las metas organizacionales, dentro de esta óptica, la generación del valor agregado en los diferentes procesos donde el factor humano es vital, es por esta razón que el presente trabajo de investigación tiene como objetivo elaborar un plan de mejora en el clima organizacional de la compañía Soluciones Ambientales SAMBITO S.A.

En el desarrollo de la investigación se implementó un enfoque mixto con las metodologías cualitativa y cuantitativa, el tipo de investigación que se realizó fue explicativa y descriptiva y métodos que permitieron obtener conocimiento como el histórico-lógico, inducción-deducción y análisis síntesis implementado en el trayecto de la investigación, las técnicas utilizadas para recolectar información del clima organizacional existente fue la observación y la encuesta, con el resultado tabulado de las diferentes problemáticas se pudo estructurar el plan de mejora con estrategias y actividades que contribuyan a mejorar la motivación en los colaboradores, reforzar el liderazgo por parte de los gerentes de área, mejorar la comunicación interna que permita al colaborar conocer los procesos, políticas, cultura organizacional y actividades de recreación que fomente un buen clima organizacional.

La recomendación que brinda en la presente investigación es que la compañía pueda realizar de forma periódica un levantamiento de información de los malestares y/o inconvenientes que se generen en la empresa con el fin de llevar un control y de esa manera poder corregir y solventar todos aquellos factores e incomodidades que estén produciendo un mal clima laboral dentro de la compañía. El personal de Recursos Humanos deberá iniciar con el proceso de educación y concientización en lo correspondiente al clima organizacional ya sea por campañas o comunicación vía correo electrónico. Los beneficiarios del presente estudio, son los colaboradores de la empresa.

## **PALABRAS CLAVES**

Clima Organizacional-Motivación-Comunicación-Liderazgo

## **ABSTRACT**

The organizational climate has become one of the topics of greatest interest and concern on the part of the companies, since it is a factor with an important degree of determination in the accomplishment and fulfillment of the organizational goals, within this optics, the generation of the added value in the different processes where the human factor is vital, it is for this reason that the present research work aims to develop an improvement plan in the organizational climate of the company Soluciones Ambientales Totales SAMBITO SA.

In the development of the research, a mixed approach with qualitative and quantitative methodologies was implemented, the type of research that was carried out was explanatory and descriptive and methods that allowed obtaining knowledge such as historical-logical, induction-deduction and synthesis analysis implemented in the In the course of the investigation, the techniques used to collect information on the existing organizational climate were observation and survey, with the tabulated result of the different problems, the improvement plan could be structured with strategies and activities that contribute to improving the motivation of employees , strengthen leadership by area managers, improve internal communication that allows collaborating to know the processes, policies, organizational culture and recreation activities that foster a good organizational climate.

The recommendation given in the present investigation is that the company can periodically carry out a survey of information of the discomforts and / or inconveniences that are generated in the company in order to keep track and thus be able to correct and solve all those factors and discomforts that are producing a bad working environment within the company. Human Resources personnel must start with the education and awareness process regarding the organizational climate, whether through campaigns or communication via email. The beneficiaries of this study are the collaborators of the company.

## **KEYWORDS**

Clima Organizacional-Motivación-Comunicación- Leadership

## 1 INTRODUCCIÓN

El clima organizacional según Guil & Guillén (2000) es la manera en la que un grupo de personas conviven dentro de una organización en el contexto laboral, esto tiene que ver con las relaciones que generan los colaboradores con sus compañeros de trabajo, jefes y directivos, la comunicación efectiva se maneja entre los equipos de trabajo, la motivación, fluidez y desarrollo de las actividades a realizar dentro de la organización, para Robbins & Judge (2013) consideran que la fortaleza de trabajo se encuentra en un capital humano motivado, por lo que en la actualidad el clima organizacional es considerado de gran importancia debido a la globalización las organizaciones indistintamente al sector productivo al que pertenezcan, se encuentran expuestas a constantes cambios en la parte económica, política, social, cultural y tecnológica y estos cambios si no son canalizados o socializados de la forma correcta incide en el desempeño de los colaboradores que las conforman afectando de manera positiva o negativa en el desarrollo del clima organizacional.

Mantener un buen clima organizacional se convierte en un reto y responsabilidad para los directivos, gerente y líderes de toda empresa, dado a que cada individuo tiene sus propios rasgos y características para relacionarse con los demás, conocido como habilidades blandas, por lo que se vuelve una constante establecer estrategias y actividades que permita desarrollar un buen clima organizacional con personas motivadas, con predisposición para realizar las actividades encomendadas, fomentar un sentido de pertenencia en el personal, establecer canales de comunicación efectiva que permitan incrementar la productividad de manera eficiente, eficaz, cumplir con los objetivos, ser más competitiva y poder mantenerse en el mercado de lo contrario, se ven afectados los procesos de la compañía como la correcta comunicación entre líderes y equipo de trabajo, el ambiente se vuelve tenso, de desconfianza y poco productivo, ya que es el medio ambiente donde se desarrolla un grupo de personas dando como resultado según Uribe (2015) el desempeño, comportamiento y satisfacción laboral de quienes lo conforman.

En Ecuador se realizó un estudio por el Proyecto Happiness, donde indica que el 56% de los colaboradores encuestados se sentía contento con su trabajo, y un 9% padecía de infelicidad laboral, el clima organizacional es el reflejo de cómo se encuentra el interior de una organización, el sentirse a gusto en su lugar de trabajo permite mejorar el rendimiento de sus colaboradores en las actividades a ellos asignadas y las relaciones entre compañeros de trabajo y clientes (Revista Líderes, 2015).

Para lograr un buen clima organizacional, es necesario que los directivos estén interesados al 100% en el desarrollo y desempeño de sus colaboradores, involucrándose en el análisis del mismo ya que les permite conocer en qué condiciones se encuentra el ambiente dentro de la empresa, considerando que el mismo puede perjudicar o beneficiar a los objetivos que se quieran alcanzar, adicional que es la base para poder elaborar actividades que permitan corregir las falencias y observaciones encontradas para poder implementar mejoras que contribuyan a que los colaboradores se sientan motivados, con buena actitud y a gusto para desenvolverse en su área de trabajo, lograr que sean más productivos, trabajen de manera eficiente y eficaz y lograr los objetivos planteados.

Teniendo en consideración la importancia de mantener un buen Clima Organizacional se ha considerado de interés y análisis para el presente estudio revisar los antecedentes de la compañía Soluciones Ambientales Totales SAMBITO S.A., el prestigio y reconocimiento de la organización es claro a través de su gestión, ha cerrado contratos con grandes empresas entre públicas y privadas del medio, entre los servicios ofertados los de mayor contratación tenemos, estudios ambientales, licencias ambientales, auditorías ambientales, planes de manejo ambientales, servicio de carbono neutro y medición de huella de carbono, entre otros, la compañía está en constante innovación por medio de sistemas informáticos que permiten a los empresarios obtener información de forma oportuna y poder cumplir con las normativas y leyes ambientales vigentes en el Ecuador, con la finalidad de cuidar y proteger el medio ambiente.

En la actualidad, la empresa enfrenta dificultades por factores internos que han afectado negativamente el clima organizacional, esto se ve reflejado en la rotación de

personal en el área técnica y administrativa, la desmotivación de sus colaboradores para el desempeño de sus actividades laborales, la mala comunicación entre jefes-subordinados es evidente por la mala coordinación de visitas a los clientes, entrega de informes fuera de las fechas establecidas, la falta de socialización de actividades a ejecutarse dentro y fuera de la empresa, entre otras ocasiona que el clima se vuelva tenso, rígido y se disminuya el trabajo en equipo, la cordialidad entre los colaboradores.

No cuenta con un departamento de recursos humanos o una persona encargada del área de talento humano, dentro del departamento Administrativo-Contable-Financiero se maneja la elaboración de la nómina y beneficios sociales y actividades puntuales con relación a los colaboradores, existe poca socialización de metas a cumplir entre líderes de áreas y subordinados, falta de control en las herramientas para la evaluación de desempeño, actualizaciones en los manuales de funciones de los colaboradores, retroalimentación de políticas y procedimientos internos, esto ocasiona que el personal nuevo como antiguo no tenga el conocimiento de a quien dirigirse al momento de necesitar o requerir algo de alguna persona o departamento en específico ocasionando pérdida de tiempo, retrasos, inconformidad y malestar entre los departamentos existentes.

Teniendo en cuenta la situación explicada anteriormente se plantea el siguiente problema de investigación científica:

### **PROBLEMA GENERAL**

¿Cómo mejorar el Clima Organizacional en la compañía Soluciones Ambientales Totales SAMBITO S.A.?

Para mejorar la problemática existente en la compañía Soluciones Ambientales Totales SAMBITO S.A., se plantea como objetivo general el siguiente:

## **OBJETIVO**

Elaborar un Plan de Mejora para el Clima Organizacional en la compañía Soluciones Ambientales Totales SAMBITO S.A.

Para lograr el objetivo se debe realizar un diagnóstico interno de la situación existente en cuanto al clima organizacional de la empresa para poder determinar cuáles son los factores que están influyendo en dicho clima, y se utilizará diversos tipos de técnicas de investigación tales como la observación, la encuesta, el análisis FODA que permite evaluar las debilidades y amenazas fundamentales de la empresa, así como las fortalezas y oportunidades para proponer un plan de mejora y el modelo CAPA, que van a permitir implementar estrategias y actividades para mejorar el clima organizacional elevando la calidad del trabajo y motivando a los colaboradores.

Según Navarro (2009), para que una organización mejore se debe tomar acciones que sean planificadas y ejecutadas cuidadosamente, el presente trabajo investigativo tiene como objetivo principal elaborar una propuesta de plan de mejora en el clima Organizacional de la compañía Soluciones Ambientales Totales SAMBITO S. A., se lo considera de gran importancia considerando la necesidad que representa mantener un buen clima organizacional, ya que el mismo afecta de manera positiva o negativa en el desempeño de los colaboradores, para poder elaborar una propuesta de plan de mejora debemos identificar el estatus del clima organizacional existente en la empresa, sus condiciones, las causas o factores que influyen en el buen desarrollo del mismo así como el efecto que este repercute en los colaboradores, una vez identificados se puede establecer un plan de mejora con actividades medibles y alcanzables que permitan corregir o mejorar las falencias que ayuden a mejorar el clima organizacional

Con los resultados de la encuesta se presentará una Propuesta de Plan de Mejora a la gerencia, cabe recalcar que el desarrollo de estos planes de acción se debe hacer sentir los colaboradores que son parte fundamental de la organización y que estas acciones y actividades busca crear un ambiente cómodo, agradable, generando

conductas positivas logrando que aporten sus conocimientos físicos e intelectuales desarrollando sus destrezas al momento de realizar sus actividades laborales, mejorar los canales de la comunicación interna y externa, socializar procedimientos y procesos, las políticas internas de la compañía, fortalecer la cultura organizacional, cultivar el sentido de pertenencia y lograr de manera efectiva la calidad de servicio

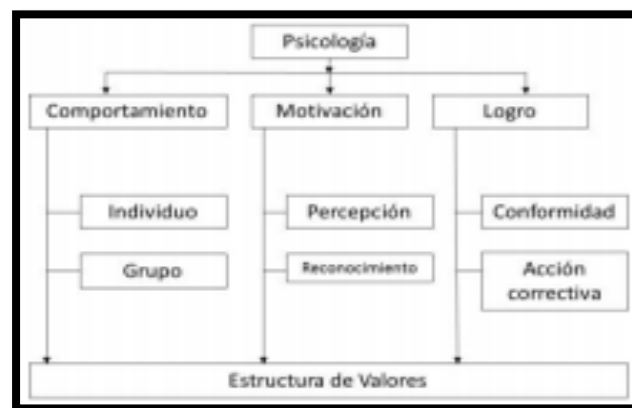
## 2 CAPÍTULO I FUNDAMENTACIÓN

### 2.1 MARCO HISTÓRICO

#### 2.1.1 Breve historia del Clima Organizacional

La administración a través del tiempo ha evolucionado ya que las organizaciones de hoy no son las mismas que en años anteriores, una de sus principales áreas de estudio es el medio organizacional, en este marco histórico podemos indicar que las primeras señales del Clima Organizacional se dieron en la Administración Científica y Clásica, teniendo como representantes Frederick Taylor y Henry Fayol hicieron en sus aportes enfocados en la parte económica, Taylor en la producción y la deficiencia de los trabajadores y Fayol aportó con un modelo de administración compuesta por funciones, procesos y principios administrativos.

Ilustración N.º 1 Pragmático de Psicología



Fuente: Terry y Franklin (1985)

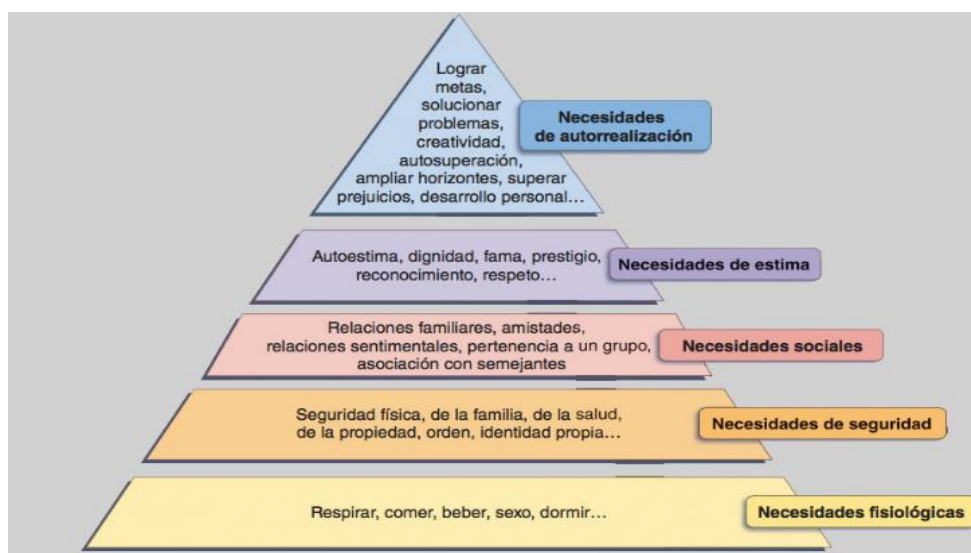
En la escuela de Relaciones Humanas (1930) uno de sus principales propulsores fue Elton Mayo, su enfoque estuvo dirigido en comprender tal como tal como lo indica en la imagen, toda una serie de comportamiento desde el punto de vista Psicológico como el comportamiento, la motivación y los logros del individuo para conseguir mejores resultados en su desempeño laboral.

La escuela Estructuralista (1950) tiene su enfoque en la estructura de la organización como tal, su autoridad, reglas, normas, burocracia, un ambiente que aborda diferentes variables como políticas, culturales, sociales y económicas, se ve a la

producción, pero desde el punto de vista social, pese a que no se nombra el clima organizacional es en esta escuela donde consideran a los colaboradores como parte importante de la organización.

Cada autor aportó significativamente en su teoría desde su punto de vista, pero ninguna hace referencia o menciona al clima organizacional como tal y es en la escuela Conductista (1960) en donde nace el clima organizacional y se analiza al individuo que la integra en la parte emocional, saber cuáles son sus necesidades en cuanto a sus emociones, acciones y la manera de cómo utilizar la motivación para crear un ambiente agradable dentro de la organización.

**Ilustración N.º 2 Pirámide de Maslow**



**Fuente: Maslow (2015)**

Esta imagen es la pirámide de necesidades realizada por Abraham Maslow, quien representó las necesidades humanas en un nivel jerárquico establecidas por orden de importancia y en base a esta teoría Frederick Herzberg complementó esta pirámide con los medios de para satisfacer cada necesidad.

### **2.1.2 Breve historia del Plan de Mejora**

En un mundo totalmente globalizado y en constante cambios, exige a las organizaciones buscar estrategias que permitan garantizar su supervivencia y crecimiento dentro del mercado, por lo que cada día son más las organizaciones que

apuestan a la gestión de calidad para poder conseguir sus objetivos mediante la mejora continua.

En los años 50 en Japón, país que queda totalmente destruido tras la segunda guerra mundial, por lo que ve en la necesidad de utilizar todos sus esfuerzos para seguir vendiendo sus productos en el mercado internacional, por esta razón envían personas a capacitarse donde se destaca el profesor norteamericano Edward Deming, a quien en 1951 la Unión Japonesa de Científicos e Ingenieros (JUSE), le otorga un reconocimiento debido al impacto de las ideas de calidad en Japón el primer premio de la calidad denominado Premio Deming.

Sin embargo, este esquema presentó varios inconvenientes debido a la resistencia por parte de las personas al querer implementarlo, es por esto que, en 1951, el profesor Feigenbaum introduce un concepto de calidad Total Quality Control: TQC, que contó con mayor participación de empleados que hicieron mejor su trabajo con satisfacción marcando una nueva forma de vida en las empresas japonesas marcadas por el objetivo de mejora continua.

En 1954 Joseph M. Juran fue invitado por la JUSE para dar seminarios sobre la administración del control de la calidad desde el punto de vista de la administración, ambos aportes sirvieron para reestructurar y reconstruir la industria japonesa, la Mejora Continua se transforma en la clave principal del cambio.

Existen varios modelos organizacionales y metodologías asociadas a la mejora continua entre las que podemos mencionar el modelo Kaizen que se encuentra basado en el cambio beneficioso, el Ciclo PDCA planifica, hace cambio, comprueba y ajusta, el modelo Kanban que regula el flujo de información de trabajo a través de tarjeta de presentación, Just in Time que es la entrega de trabajo a tiempo y Poka Yoke esta técnica busca evitar errores de producción en las áreas de calidad.

### **2.1.3 Breve historia de la empresa Soluciones Ambientales Totales SAMBITO S.A.**

La compañía Soluciones Ambientales Totales SAMBITO S.A., empresa ecuatoriana creada en el año 2004 por el Ing. Gustavo Manríquez y José Javier Guarderas profesionales graduados de Ingenieros Agrónomos de la Universidad EARTH de Costa Rica, cuenta con dos oficinas ubicadas en las ciudades de mayor relevancia empresarial del país. La Matriz en Guayaquil, ubicada en la Av. De las Américas Centro de Convenciones N.º 406 oficina 19 y la Sucursal en Quito, ubicada en la Av. Amazonas y Villalengua.

Soluciones Ambientales Totales SAMBITO S.A., es una empresa especializada en brindar soluciones ambientales con enfoques integrales y tecnológicos en diferentes tipos de proyectos ecológicos de educación socio-ambiental, industrial, servicios financieros, entre otros, provocando transformaciones para hacer un planeta sostenible.

Soluciones Ambientales Totales SAMBITO S.A., es una empresa constituida legalmente en el año 2004, dedicada en asesorar, diseñar, implementar e invertir en servicios y productos socio ambientales innovadores, que sean rentables y socialmente responsables, en el marco de los acuerdos políticos y legislaciones ambientales correspondientes.

#### **MISION**

“Somos un Ecosistema que integra, articula y ejecuta negocios ambientales”.

#### **PRINCIPIOS Y VALORES**

- Somos leales con la empresa y su propósito.
- Nos apasiona hacer bien nuestro trabajo.
- Trabajamos con honestidad y espíritu de familia.
- Estamos en constante innovación.
- Buscamos la rentabilidad de nuestros clientes y la nuestra.

Se encuentra conformada por cuatro líneas de negocios:

- **Estudios Ambientales:** obtención de licencias ambientales, estudios de impacto ambiental, valoraciones económicas de impactos ambientales, elaboración de planes de minimización de desechos, asesoría en gestión y manejo de áreas protegidas.
- **Eco-proyectos:** carbono neutro, manejo de áreas verdes, responsabilidad social empresarial, inventarios forestales, agricultura sostenible, programas de educación ambiental, Eco banca, evaluación de impacto social.
- **Eventos Verdes:** se especializa en el diseño, organización y ejecución de eventos relativos con el medio ambiente como la Cumbre Internacional del Medio Ambiente, Recicla por cultura, Premios Latinoamérica Verde, asesoramos a instituciones en eventos corporativos fortaleciendo conceptos ecológicos que promuevan la educación ambiental como el Foro de Recicladores, Feria Internacional Expo-agro, Aprendizaje Verde.

Entre los proyectos en los que se ha destacado Soluciones Ambientales Totales. SAMBITO S. A., se puede mencionar los siguientes:

**Ilustración N.º 3 ITT- Yasuní Petroamazonas EP**



**Fuente: Página Web SAMBITO**

Promulgó el fiel cumplimiento de la Fiscalización del Plan de Manejo Ambiental del Bloque 43 del Parque Nacional Yasuní; ejecutando actividades como: cura de árboles afectados durante el desbroce, estimación de la huella de carbono, rescate de flora y fauna.

**Ilustración N.º 4 ECOGAL – Aeropuerto Ecológico Galápagos**



**Fuente: Pagina Web SAMBITO**

Fiscalización y monitoreo de actividades registradas en las Islas de Baltra incluyendo el relacionamiento comunitario.

**Ilustración N.º 5 Base Científica Ecuatoriana Antártida**



**Fuente: Pagina Web SAMBITO**

Estudio Ambiental de la base Pedro Vicente Maldonado en la Antártida Plan de Manejo Ambiental de las actividades de investigación (4 expediciones).

## **2.2 MARCO TEÓRICO**

### **2.2.1 Definición de Clima Organizacional**

El clima organizacional a través de la historia ha ido evolucionando su concepto con aportaciones que han realizado varios autores y la importancia que tiene generar un buen ambiente de trabajo en las empresas que reconocen el impacto considerable que puede repercutir en los procesos organizacionales, el desempeño de los colaboradores, la productividad, en la calidad de sus productos o servicios, la comunicación, entre otros.

A juicio de (Chiavenato, 2011) expresa que el clima organizacional resulta favorable cuando se satisface las necesidades de los integrantes que lo conforman influyendo en el estado motivacional generando determinados comportamientos en las personas, así como al no cubrir dichas necesidades conlleva a reflejar aspectos negativos afectando a la organización y su ambiente laboral.

Para Uria (2013) el clima organizacional es un componente multidimensional de elementos que pueden descomponerse en términos de estructuras organizacionales como modos de comunicación, estilo de liderazgo, las relaciones interpersonales, entre otros, estos elementos influyen en el comportamiento de los individuos en el área donde desarrollan sus actividades laborales.

El clima organizacional es un conjunto de actividades y acciones que se originan internamente en una organización, y como esto afecta en el desarrollo y desempeño de las personas que lo conforman, haciendo en ocasiones que perjudique o beneficie los objetivos de la organización (Bordas, 2016)

### **2.2.2 Tipos de Clima Organizacional**

Para Bordas (2016), basado en el modelo de Likert indica que existe los siguientes tipos de clima organizacional

- **Clima de tipo Autoritario Sistema I- Autoritarismo-Explotador:** en este tipo de clima la alta dirección es la que decide, presenta una atmósfera de incertidumbre y desconfianza, el ambiente es estable y aleatorio y la comunicación se maneja en forma de instrucciones específicas a realizar, es la alta gerencia quien toma las decisiones.
- **Clima Autoritario- Sistema II Autoritario Paternalista:** en este tipo de clima se maneja la confianza, la dirección juega con las necesidades que tienen sus colaboradores, se utilizan las recompensas y castigos para motivarlos, el ambiente estable y estructurado.
- **Clima Participativo-Sistema III Consultivo:** la dirección tiene confianza en sus empleados, las decisiones se toman en la cima, pero se permite que los subordinados puedan tomar decisiones en los niveles inferiores, este tipo de clima satisface las necesidades de prestigio y estima, es dinámico y la administración se da bajo la forma de objetivos por alcanzar.
- **Clima Participativo-Sistema IV Participación en Grupo:** en este tipo de clima los colaboradores se encuentran motivados ya que existe una relación de confianza, la comunicación se realiza de manera ascendente, descendente y lateral, la alta dirección y los colaboradores trabajan en conjunto para alcanzar los objetivos en común.

Estos cuatro tipos de clima propuestos por Likert, indica las diferentes formas de administrar en una empresa, considerando que para obtener una alta productividad, buenas relaciones personales y una elevada rentabilidad se debe manejar un clima organizacional participativo, ya que el manejar un clima autoritario conlleva a que la empresa enfrente problemas en las relaciones laborales, su productividad se vea afectada y consigo enfrentar una crisis financiera (Bordas, 2016)

Teniendo en cuenta que estos factores generan un campo dinámico que provoca acciones, reacciones, inestabilidad y cambios, dadas a las situaciones creadas por el

escenario ambiental en el que se desarrollan e interactúan con el microambiente de cada personal de trabajo que bajo las perspectivas de la gerencia buscan sobresalir y ser más competente en el mercado laboral.

### 2.2.3 Factores que influyen en el clima organizacional

Dentro de los factores que influyen en el desarrollo del clima laboral según Guillen citado en Casana (2015), tenemos los siguientes:

- **Factores jerárquicos:** dentro de estos factores se hace referencia a los jefes, superiores, quienes son los responsables de promover las relaciones y mantener un ambiente de armonía en la organización.
- **Factores estructurales:** este factor hace referencia a la mala administración, procesos, políticas, y jerarquía dentro de la organización, generando conflictos y ambiente tenso, donde las tareas se vuelven menos eficientes.
- **Factores Estratégicos:** hace referencia a las escasas herramientas de gestión, las políticas son pocos visibles y los objetivos no son claros para los colaboradores, generando brechas en el cumplimiento de las mismas.

### 2.2.4 Dimensiones del Clima Laboral

Según Bordas (2016), propone las siguientes ocho dimensiones:

**Autonomía:** es la manera de como los colaboradores pueden tomar decisiones por iniciativa propia sin necesidad de consultar a sus superiores.

**Cooperación y Apoyo:** es el compañerismo, apoyo y cordialidad que existe dentro de una organización para su desarrollo.

**Reconocimiento:** es cuando se reconocen los logros obtenidos por el buen desarrollo de su trabajo.

**Organización y Estructura:** es como se encuentra organizado y estructurado los procesos internos de la empresa, sin mucha burocracia y pérdida de tiempo.

**Innovación:** es la opción que tiene los miembros de una organización para implementar nuevos métodos o recursos para la creatividad y el cambio.

**Transparencia y equidad:** es la manera cómo los miembros de una empresa visualizan la aplicación de las políticas, procesos, la valoración y oportunidad de nuevos puestos de trabajo.

### 2.2.5 Definición de Plan de Mejora

En la actualidad implementar un plan de mejora o mejora continua es importante, ya que permite ahorrar costos e implementar eficientemente sus recursos y es un proceso elemental para alcanzar la calidad que quiere toda organización, un plan de mejora permite situarse en una perspectiva a futuro, poder analizar los problemas en una manera global, ayuda a definir los objetivos que se pretende conseguir a corto, mediano y largo plazo y las acciones puntuales para conseguirlos, ordena y da prioridad a las decisiones para facilitar la óptima utilidad de los recursos e introducir cambios basados en la dirección de los objetivos.

Según la Agencia per a la Qualitat del Sistema University de Catalunya (2005), un plan de mejora es una propuesta de actividades, previo a una evaluación que permita fortalecer los puntos fuertes y resolver los débiles, el mismo que para ser productivo debe ser:

- Consensuada
- Coherentes
- Operativizadas

La mejora continua comprende una base de soluciones que ayuden a maximizar la productividad, calidad y seguridad de alguna actividad a realizar, respetando el propósito de la misma, es aumentar el valor agregado que se brinde a un cliente (Belohlavek, 2006)

Autores como Deming (2012), plantean que la perfección no se logra nunca, por lo que la Administración requiere de un proceso constante que se lo denomina Mejoramiento Continuo.

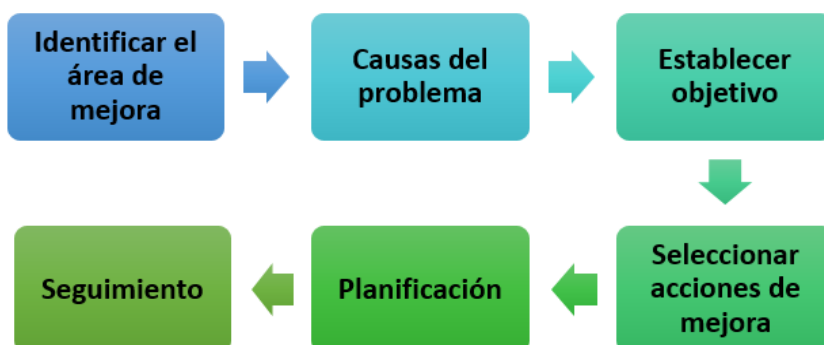
## 2.2.6 Estructura de un Plan de Mejora

Existen varias herramientas para la mejora continua entre ellas se encuentran: Lean, Six Sigma, Kaizen, entre otros, sin embargo, el que contiene los elementos básicos para realizar un proceso de mejora, considerado por expertos en la materia es el denominando Círculo de Deming que menciona los siguientes elementos:

- ❖ **Planificación (Plan):** es la fase que le da forma al plan ya que, es donde se define el objetivo que se quiere conseguir, la identificación del problema, analizar las causas para formular las estrategias y acciones a realizar con recursos asignados.
- ❖ **Hacer (do):** en esta etapa se realizan las actividades de mejora establecidas en la planificación, se registran datos.
- ❖ **Comprobar (Check):** como su nombre lo indica esta etapa verifica que las acciones de mejora implementadas se hallan llevado a cabo.
- ❖ **Ajustar (adjust):** luego de realizar las correcciones de mejora en determina área salen a la luz nuevas problemáticas que no se encuentran establecidas en el plan, en esta etapa se propone soluciones o alternativas de los fallos encontrados.

Para la Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación (ANECA, 2012), un plan de mejora debe contener los siguientes pasos:

Ilustración N° 6 Estructura Plan de Mejora según ANECA



### **2.2.7 Definición de Satisfacción Laboral**

En la actualidad las organizaciones se enfocan en alcanzar el mejor posicionamiento dentro del mercado, fijándose en el buen desempeño y uso de todos sus recursos, sin embargo, dejan de lado al recurso más importante para toda empresa: el capital humano, recurso clave para lograr el éxito empresarial.

Uno de los grandes precursores de la satisfacción laboral fue Edwin Locke en 1969 citado por Biasi (2018), quien manifiesta que este término tiene mucha relación con el clima donde se desenvuelven los trabajadores, por lo que lo define como un estado emocional resultante de la percepción subjetiva de las experiencias laborales del individuo.

Al realizar la medición para conocer el grado de satisfacción de los empleados de su empresa, es un gran reto para los gerentes y uno de los pasos principales a seguir para la consecución de los objetivos empresariales (Rubio, 2017).

## 2.3 MARCO CONCEPTUAL

**Administración:** es la coordinación para realizar actividades laborales con otras personas de manera eficiente y eficaz. (Robbins & Coulter, 2005).

**Clima Organizacional:** responde al propio ambiente que se vive dentro de una empresa, el cual es afectado por la forma en la que interactúan los colaboradores, el tipo de liderazgo y dirección de la organización, los reglamentos y demás elementos dentro de la compañía. (Bordas, 2016)

**Colaboradores:** es un conjunto de personas dentro de una institución que está siempre presta a brindar su apoyo. Representa el capital humano de la institución que, dadas sus capacidades, habilidades, perfil profesional y experiencia, han sido vinculados a la empresa para aportar con sus competencias al logro de los objetivos organizacionales. (Cruz & Ortiz, 2018).

**Comunicación interna:** la comunicación interna es el nexo o interacción generada dentro de una organización, misma que se verá afectada por la forma en la que se han establecido previamente los parámetros empresariales y es responsabilidad de todos los miembros de la institución, cabe mencionar que esta herramienta es de vital importancia para la fluidez operativa de toda empresa y actúa como un precedente para el crecimiento organizacional y mantenimiento del clima laboral. (Ortiz, 2016).

**Motivación:** la motivación es determinada como el propio estímulo que tiene cada persona para satisfacer las propias necesidades, es decir, el sentimiento que genera cierta necesidad por lograr algo. Apuntado hacia el entorno empresarial, la motivación obedece a la generación de un aliciente positivo que aliente a las personas a realizar cierta acción para la concreción de una meta puntual. (Cruz & Ortiz, 2018).

**Plan:** La planificación es una disciplina metodológica como un proceso de reflexión y acción racional que permite determinar lo que se ha de hacer en el presente o en el futuro para lograr los objetivos proyectados. En fin, es la previsión de las actividades y de los recursos, tanto humanos como materiales para el logro de los

objetivos que se desean alcanzar, es un proceso para determinar a donde ir de la manera más eficiente y económica posible (Molina, 2016)

**Plan de Mejora:** es el resultado de un conjunto de procedimientos, acciones y metas diseñadas y orientadas de manera planeada, organizada y sistemática desde las instituciones.

**Satisfacción laboral.** - Respuesta de un trabajador hacia su trabajo, afectando directamente su desempeño (Lozano, 2016).

## **2.4 MARCO JURÍDICO**

El presente trabajo detalla dentro del marco jurídico el respaldo las leyes establecidas en la Constitución de la República del Ecuador, el Código de Trabajo, Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021-Toda una Vida

### **2.4.1 Constitución De La República Del Ecuador**

#### **Título I ELEMENTOS CONSTITUTIVOS DEL ESTADO**

##### **Capítulo Primero**

##### **Principios Fundamentales**

**Art. 3.-** Son deberes primordiales del Estado:

1. Garantizar sin discriminación alguna el efectivo goce de los derechos establecidos en la Constitución y en los instrumentos internacionales, en particular la educación, la salud, la alimentación, la seguridad social y el agua para sus habitantes.

#### **Sección Octava Trabajo y seguridad social**

**Art. 33.-** El trabajo es un derecho y un deber social, y un derecho económico, fuente de realización personal y base de la economía. El Estado garantizará a las personas trabajadoras el pleno respeto a su dignidad, una vida decorosa, remuneraciones y retribuciones justas y el desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado.

**Art. 34.-** El derecho a la seguridad social es un derecho irrenunciable de todas las personas, y será deber y responsabilidad primordial del Estado. La seguridad social se regirá por los principios de solidaridad, obligatoriedad, universalidad, equidad, eficiencia, subsidiaridad, suficiencia, transparencia y participación, para la atención de las necesidades individuales y colectivas.

El Estado garantizará y hará efectivo el ejercicio pleno del derecho a la seguridad social, que incluye a las personas que realizan trabajo no remunerado en los hogares,

actividades para el auto sustento en el campo, toda forma de trabajo autónomo y a quienes se encuentran en situación de desempleo.

## **TÍTULO VI RÉGIMEN DE DESARROLLO**

### **Capítulo primero**

#### **Principios generales**

**Art. 276.-** El régimen de desarrollo tendrá los siguientes objetivos:

1. Mejorar la calidad y esperanza de vida, y aumentar las capacidades y potencialidades de la población en el marco de los principios y derechos que establece la Constitución.
2. Construir un sistema económico, justo, democrático, productivo, solidario y sostenible basado en la distribución igualitaria de los beneficios del desarrollo, de los medios de producción y en la generación de trabajo digno y estable.
3. Fomentar la participación y el control social, con reconocimiento de las diversas identidades y promoción de su representación equitativa, en todas las fases de la gestión del poder público.
4. Recuperar y conservar la naturaleza y mantener un ambiente sano y sustentable que garantice a las personas y colectividades el acceso equitativo, permanente y de calidad al agua, aire y suelo, y a los beneficios de los recursos del subsuelo y del patrimonio natural.
5. Garantizar la soberanía nacional, promover la integración latinoamericana e impulsar una inserción estratégica en el contexto internacional, que contribuya a la paz y a un sistema democrático y equitativo mundial.
6. Promover un ordenamiento territorial equilibrado y equitativo que integre y articule las actividades socioculturales, administrativas, económicas y de gestión, y que coadyuve a la unidad del Estado.
7. Proteger y promover la diversidad cultural y respetar sus espacios de reproducción e intercambio; recuperar, preservar y acrecentar la memoria social y el patrimonio cultural.

## **Capítulo Sexto**

### **Trabajo y producción Sección primera Formas de organización de la producción y su gestión**

**Art. 319.-** Se reconocen diversas formas de organización de la producción en la economía, entre otras las comunitarias, cooperativas, empresariales públicas o privadas, asociativas, familiares, domésticas, autónomas y mixtas. El Estado promoverá las formas de producción que aseguren el buen vivir de la población y desincentivará aquellas que atenten contra sus derechos o los de la naturaleza; alentará la producción que satisfaga la demanda interna y garantice una activa participación del Ecuador en el contexto internacional.

**Art. 320.-** En las diversas formas de organización de los procesos de producción se estimulará una gestión participativa, transparente y eficiente. La producción, en cualquiera de sus formas, se sujetará a principios y normas de calidad, sostenibilidad, productividad sistémica, valoración del trabajo y eficiencia económica y social.

#### **2.4.2 Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021-Toda una Vida**

##### **Objetivos Nacionales de Desarrollo**

##### **Eje 1: Derechos para Todos Durante Toda la Vida**

**Objetivo 1: Garantizar una vida digna con iguales oportunidades para todas las personas.**

1.1 Promover la inclusión económica y social; combatir la pobreza en todas sus dimensiones, a fin de garantizar la equidad económica, social, cultural y territorial.

1.2 Generar capacidades y promover oportunidades en condiciones de equidad, para todas las personas a lo largo del ciclo de vida.

##### **Meta**

- Erradicar la incidencia de pobreza extrema por ingresos, reduciéndola del 8,7% al 3,5% a 2021.

- Reducir la tasa de pobreza multidimensional desde el 35,1% al 27,4% a 2021.

## **Eje 2: Economía al Servicio de la Sociedad**

**Objetivo 4: Consolidar la sostenibilidad del sistema económico social y solidario, y afianzar la dolarización.**

### **Políticas**

4.1 Garantizar el funcionamiento adecuado del sistema monetario y financiero a través de la gestión eficiente de la liquidez, contribuyendo a la sostenibilidad macroeconómica y al desarrollo del país.

4.2 Canalizar los recursos económicos hacia el sector productivo, promoviendo fuentes alternativas de financiamiento y la inversión a largo plazo, con articulación entre la banca pública, el sector financiero privado y el sector financiero popular y solidario.

4.3 Promover el acceso de la población al crédito y a los servicios del sistema financiero nacional, y fomentar la inclusión financiera en un marco de desarrollo sostenible, solidario y con equidad territorial

**Objetivo 5: Impulsar la productividad y competitividad para el crecimiento económico sostenible de manera redistributiva y solidaria.**

### **Políticas**

5.2 Promover la productividad, competitividad y calidad de los productos nacionales, como también la disponibilidad de servicios conexos y otros insumos, para generar valor agregado y procesos de industrialización en los sectores productivos con enfoque a satisfacer la demanda nacional y de exportación.

**Objetivo 6: Desarrollar las capacidades productivas y del entorno para lograr la soberanía alimentaria y el Buen Vivir Rural.**

## **Políticas**

6.1 Fomentar el trabajo y el empleo digno con énfasis en zonas rurales, potenciando las capacidades productivas, combatiendo la precarización y fortaleciendo el apoyo focalizado del Estado e impulsando el emprendimiento.

6.2 Promover la redistribución de tierras y el acceso equitativo a los medios de producción, con énfasis en agua y semillas, así como el desarrollo de infraestructura necesaria para incrementar la productividad, el comercio, la competitividad y la calidad de la producción rural, considerando las ventajas competitivas y comparativas territoriales.

6.3 Impulsar la producción de alimentos suficientes y saludables, así como la existencia y acceso a mercados y sistemas productivos alternativos, que permitan satisfacer la demanda nacional con respeto a las formas de producción local y con pertinencia cultural.

## **Objetivo 9: Garantizar la soberanía y la paz, y posicionar estratégicamente el país en la región y el mundo**

### **Políticas**

9.1 Promover la paz sostenible y garantizar servicios eficientes de seguridad integral.

9.3 Crear y fortalecer los vínculos políticos, sociales, económicos, turísticos, ambientales, académicos y culturales, y las líneas de cooperación para la investigación, innovación y transferencia tecnológica con socios estratégicos de Ecuador

## 2.4.3 Código De Trabajo

### TÍTULO I

#### DEL CONTRATO INDIVIDUAL DE TRABAJO

##### Capítulo I

###### De su naturaleza y especies

Definiciones y reglas generales

**Art. 9.-** Concepto de trabajador. - La persona que se obliga a la prestación del servicio o a la ejecución de la obra se denomina trabajador y puede ser empleado u obrero.

**Art. 10.-** Concepto de empleador. - La persona o entidad, de cualquier clase que fuere, por cuenta u orden de la cual se ejecuta la obra o a quien se presta el servicio, se denomina empresario o empleador.

##### Capítulo IV

###### De las obligaciones del empleador y del trabajador

###### Art. 42.- Obligaciones del empleador

1. Pagar las cantidades que correspondan al trabajador, en los términos del contrato y de acuerdo con las disposiciones de este Código;
2. Instalar las fábricas, talleres, oficinas y demás lugares de trabajo, sujetándose a las medidas de prevención, seguridad e higiene del trabajo y demás disposiciones legales y reglamentarias, tomando en consideración, además, las normas que precautelan el adecuado desplazamiento de las personas con discapacidad;
3. Indemnizar a los trabajadores por los accidentes que sufrieren en el trabajo y por las enfermedades profesionales, con la salvedad prevista en el Art. 38 de este Código;
4. Establecer comedores para los trabajadores cuando éstos laboren en número de cincuenta o más en la fábrica o empresa, y los locales de trabajo estuvieren situados a más de dos kilómetros de la población más cercana;
8. Proporcionar oportunamente a los trabajadores los útiles, instrumentos y materiales necesarios para la ejecución del trabajo, en condiciones adecuadas para que éste sea realizado;
9. Conceder a los trabajadores el tiempo necesario para el ejercicio del sufragio en las elecciones populares establecidas por la ley, siempre que dicho tiempo no exceda de cuatro horas, así como el necesario para ser atendidos por los facultativos de la

Dirección del Seguro General de Salud Individual y Familiar del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, o para satisfacer requerimientos o notificaciones judiciales. Tales permisos se concederán sin reducción de las remuneraciones;

13. Tratar a los trabajadores con la debida consideración, no infiriéndoles maltratos de palabra o de obra;

15. Atender las reclamaciones de los trabajadores

**Art. 45.- Obligaciones del trabajador.** - Son obligaciones del trabajador:

- a) Ejecutar el trabajo en los términos del contrato, con la intensidad, cuidado y esmero apropiados, en la forma, tiempo y lugar convenidos;
- d) Observar buena conducta durante el trabajo;
- e) Cumplir las disposiciones del reglamento interno expedido en forma legal;
- f) Dar aviso al empleador cuando por causa justa faltare al trabajo;

**Art. 46.- Prohibiciones al trabajador.** - Es prohibido al trabajador:

- a) Poner en peligro su propia seguridad, la de sus compañeros de trabajo o la de otras personas, así como de la de los establecimientos, talleres y lugares de trabajo;
- c) Presentarse al trabajo en estado de embriaguez o bajo la acción de estupefacientes;
- g) Hacer competencia al empleador en la elaboración o fabricación de los artículos de la empresa;
- h) Suspender el trabajo, salvo el caso de huelga; e,
- i) Abandonar el trabajo sin causa legal.
- j) El cometimiento de actos de acoso laboral hacia un compañero o compañera, hacia el empleador hacia un superior jerárquico o hacia una persona subordinada en la empresa.

**Art. 152.-** Toda mujer trabajadora tiene derecho a una licencia con remuneración de doce semanas por el nacimiento de su hija o hijo; en caso de nacimientos múltiples el plazo se extiende por diez días adicionales. La ausencia al trabajo se justificará mediante la presentación de un certificado médico otorgado por un facultativo del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, y, a falta de éste, por otro profesional; certificado en el que debe constar la fecha probable del parto o la fecha en que tal hecho se ha producido.

**Art. 153.-** Protección a la mujer embarazada. - No se podrá dar por terminado el contrato de trabajo por causa del embarazo de la mujer trabajadora y el empleador no podrá reemplazarla.

Definitivamente dentro del período de doce semanas que fija el artículo anterior.

Durante este lapso la mujer tendrá derecho a percibir la remuneración completa, salvo el caso de lo dispuesto en la Ley de Seguridad Social, siempre que cubra en forma igual o superior los amparos previstos en este Código.

### **3 CAPÍTULO II MARCO METODOLÓGICO**

#### **3.1 Enfoque de la Investigación**

El presente trabajo aplica un enfoque mixto porque se utiliza las técnicas de investigación de la metodología cualitativa y cuantitativa que permite el uso de la observación y los resultados de la encuesta relacionar las diferentes causas que están afectando el clima organizacional de la compañía Soluciones Ambientales Totales SAMBITO S.A.

##### **3.1.1 Metodología Cualitativa**

Se utiliza el tipo de metodología cualitativa porque permite mediante la observación directa a todos los colaboradores de la compañía Soluciones Ambientales Totales SAMBITO S.A. conocer las diferentes características y cualidades que se desarrolla en el comportamiento diario que tienen los colaboradores y como este influye en clima organizacional de la empresa.

##### **3.1.2 Metodología Cuantitativa**

Se aplica un enfoque cuantitativo ya que la misma ofrece obtener mediante la encuesta realizada se puede tener un dato estadístico que permita conocer las falencias de la problemática y la realidad cuantificada en números de la problemática existente.

#### **3.2 Tipos de estudio**

##### **3.2.1 Descriptivo**

Este tipo de estudio es descriptivo ya que mide y evalúa los diferentes aspectos, dimensiones o componentes que permiten identificar la situación actual del clima organizacional de la compañía Soluciones Ambientales Totales SAMBITO S.A., en tipo de estudio descriptivo mide cada una de las variables encontradas de manera independiente para poder describir lo que se investiga, los resultados obtenidos por medio de la encuesta son tabulados, y representados por medio de gráficos de pastel y con porcentajes en relación a la puntuación obtenida en la encuesta para poder realizar un análisis de la problemática existente.

### **3.2.2 Explicativo**

Este tipo de estudio tiene la función de conocer el porqué de los hechos o la explicación que permita a través del establecimiento de las relaciones causa-efecto, para conocer la determinación de las causas como de los efectos que provocan los cambios en el clima organizacional en compañía Soluciones Ambientales Totales SAMBITO S.A.

### **3.3 Métodos de Investigación Teórico**

- **Método Histórico-Lógico**

Se utiliza la aplicación de este método teórico-lógico en el desarrollo del marco histórico donde se realiza la evolución histórica de los diferentes factores, antecedentes y fenómenos que tienen relación con el clima organizacional, las consecuencias y efectos que ocasionaron en su debido momento.

- **Método Inducción-Deducción**

El método Inducción-Deducción se aplica dentro del marco teórico donde se realiza un análisis las teorías de los principales conceptos de la problemática objeto de este estudio de manera particular hasta lo general y viceversa de manera coherente desde cómo se genera y el efecto para poder llegar a conclusiones y recomendaciones.

- **Método Análisis-Síntesis**

Este método ha sido aplicado a lo largo de toda la investigación, ya que el mismo permite analizar la situación de la organización objeto de estudio del presente trabajo así como la historia y evolución del clima organizacional, se lo aplica en el marco legal al momento de incluir artículos fundamentales correspondiente al tema en consideración también el marco metodológico donde se utilizan técnicas que permitan tener un análisis más claro con los resultados obtenidos y poder elaborar una síntesis de la problemática existente en la compañía Soluciones Ambientales Totales SAMBITO S.A.

### **3.3.1 Método Empírico**

Para el desarrollo de la presente investigación se utiliza las siguientes herramientas de recolección de información que permitirá conocer la naturaleza de la problemática existente:

#### **Observación:**

Se utiliza esta técnica que permita conocer los fenómenos que intervienen en el desarrollo del clima organizacional para analizar y evaluar los aspectos de mayor relevancia en la empresa, es directa porque se observan los hechos en el lugar que realizan las actividades los colaboradores de la compañía Soluciones Ambientales Totales SAMBITO S.A., es participante porque lo realiza el propio colaborador, es estructurada por que se realiza mediante una guía de observación que permite evaluar y analizar de manera ordenada los acontecimientos suscitados y es encubierta porque los colaboradores desconocen de la observación efectuada con la finalidad de no alterar el desarrollo de sus actividades cotidianas.

#### **Encuesta**

La encuesta es un instrumento metodológico que proporciona un dato estadístico de la información con las variables existentes de la problemática a investigar, se ha considerado la realización de una encuesta a los colaboradores de la compañía Soluciones Ambientales Totales SAMBITO S.A., la misma que está compuesta por 10 preguntas cerradas de tipo dicotómicas y politómicas, para recopilar información más específica y real con las que se pueda cuantificar la variables existentes de la problemática de estudio, la misma que tendrá indicadores cualitativos y cuantitativos de tipo ordinal y nominal

### **3.3.2 Método Estadístico**

#### **Muestreo**

El muestreo que se aplica un muestreo no probabilístico e intencional a todos los colaboradores de Soluciones Ambientales Totales SAMBITO S.A.

## **Universo y Muestra**

El universo considerado para el presente estudio de investigación es de 77 colaboradores de la compañía Soluciones Ambientales Totales SAMBITO S.A., ya que son parte del objeto del presente estudio.

## **Muestra**

Para el desarrollo de esta investigación no es necesario calcular la muestra, debido a que la población es finita y menor a 100 personas, por lo que la encuesta es realizada a todos los colaboradores de la compañía Soluciones Ambientales Totales SAMBITO S.A., tanto en el área administrativa como en el área técnica.

## **3.4 Análisis de los resultados**

### **3.4.1 Análisis de la Encuesta**

La realización de la encuesta se basa en los objetivos planteados para la investigación, puesto que aquella técnica permitirá recopilar datos precisos, ordenados y directos, con el fin de identificar y conocer la magnitud de los problemas.

La encuesta fue realizada a los de 77 colaboradores que se laboran en la compañía Soluciones Ambientales SAMBITO S.A., está compuesta por 12 preguntas de cerradas de tipo dicotómicas y politómicas y se enfoca en categorías de Liderazgo, motivación, capacitación y comunicación.

## 1. Género

Tabla 1 Género

| ALTERNATIVAS | FRECUENCIA | PORCENTAJES |
|--------------|------------|-------------|
| Femenino     | 34         | 44%         |
| Masculino    | 43         | 56%         |
| <b>TOTAL</b> | 77         | 100%        |

Fuente Encuesta Aplicada

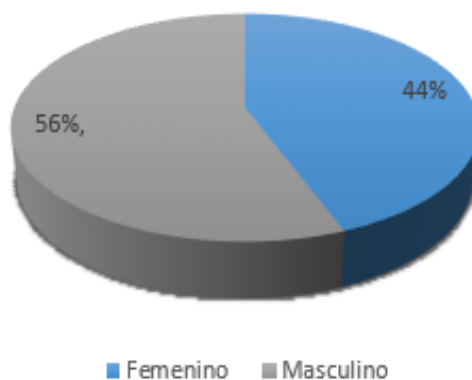


Gráfico 1 Género

Fuente Encuesta Aplicada

**Análisis:** La mayor parte de población encuestada pertenece al sexo masculino con un 56% mientras que, el 44 % son de sexo femenino.

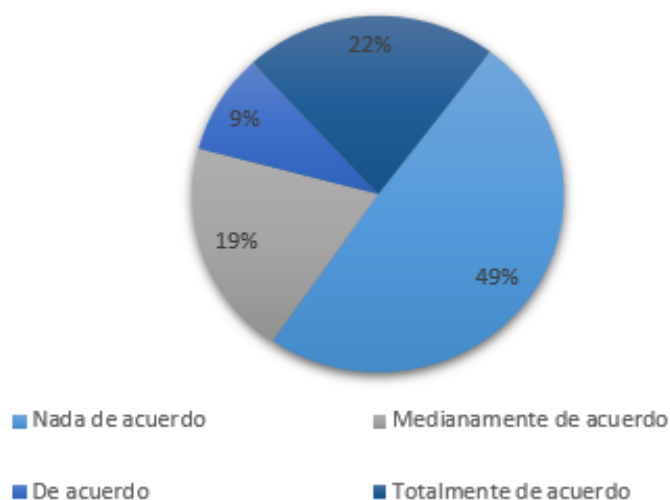
## 2. ¿Existe un buen clima organizacional y de confianza?

Tabla 2 Clima de Confianza

| ALTERNATIVAS            | FRECUENCIA | PORCENTAJES |
|-------------------------|------------|-------------|
| Nada de acuerdo         | 38         | 49%         |
| Medianamente de acuerdo | 15         | 19%         |
| De acuerdo              | 7          | 9%          |
| Totalmente de acuerdo   | 17         | 22%         |
| <b>TOTAL</b>            | <b>77</b>  | <b>100%</b> |

Fuente Encuesta Aplicada

Gráfico 2 Clima de Confianza



Fuente Encuesta Aplicada

**Análisis:** Según los resultados de la encuesta realizada se puede observar que el 49% de los colaboradores no percibe un buen clima organizacional y no lo considera confiable ya que existe mucha incertidumbre en varios aspectos y solo un 22% si considera que existe un buen clima confiable y seguro para realizar sus labores diarias.

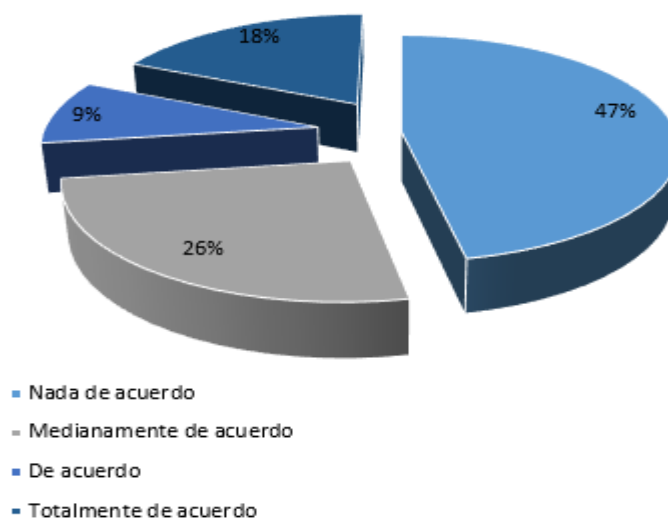
3. ¿La comunicación interna como políticas, procedimientos, proyectos, objetivos y resultados en la compañía son una actividad permanente y planificada?

Tabla 3 Comunicación Interna

| ALTERNATIVAS            | FRECUENCIA | PORCENTAJES |
|-------------------------|------------|-------------|
| Nada de acuerdo         | 36         | 47%         |
| Medianamente de acuerdo | 20         | 26%         |
| De acuerdo              | 7          | 9%          |
| Totalmente de acuerdo   | 14         | 18%         |
| <b>TOTAL</b>            | <b>77</b>  | <b>100%</b> |

Fuente Encuesta Aplicada

Gráfico 3 Comunicación Interna



Fuente Encuesta Aplicada

**Análisis:** El 47% de los colaboradores de la empresa consideran que no se encuentran de acuerdo con la comunicación interna, desconocen los procesos, políticas internas, la cultura organizacional, de los objetivos que tiene la empresa y los resultados alcanzados que se manejan dentro de la compañía.

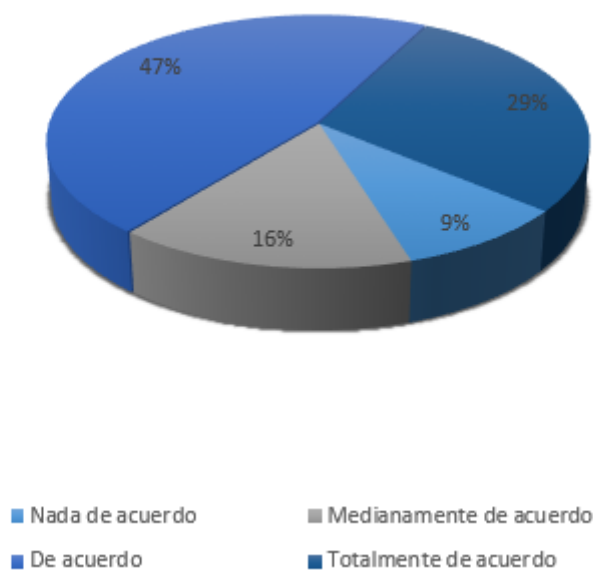
4. ¿Sabe el líder gestionar bien las relaciones internas, así como las tareas en equipo de trabajo?

Tabla 4 Líder y Trabajo en Equipo

| ALTERNATIVAS            | FRECUENCIA | PORCENTAJES |
|-------------------------|------------|-------------|
| Nada de acuerdo         | 7          | 9%          |
| Medianamente de acuerdo | 12         | 16%         |
| De acuerdo              | 36         | 47%         |
| Totalmente de acuerdo   | 22         | 29%         |
| <b>TOTAL</b>            | <b>77</b>  | <b>100%</b> |

Fuente Encuesta Aplicada

Gráfico 4 Líder y trabajo en equipo



Fuente Encuesta Aplicada

**Análisis:** El 47% de los colaboradores considera que su líder de área promueve el trabajo en equipo esto optimiza la realización de las actividades laborales, fomenta la comunicación para evitar el doble trabajo y pérdida de tiempo, mientras que el 16% se encuentra medianamente de acuerdo.

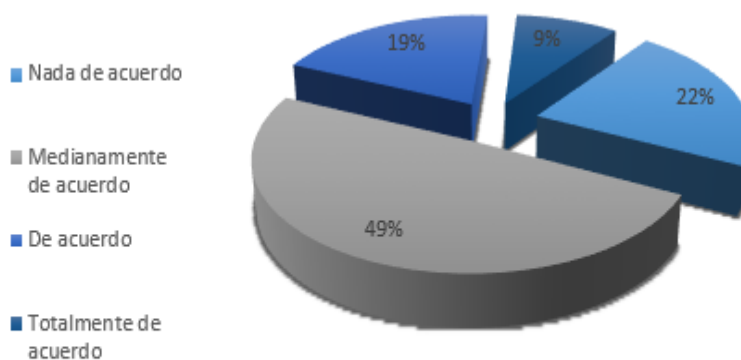
## 5. ¿Las reuniones de trabajo son eficaces, bien coordinadas y organizadas?

Tabla 5 Reuniones de Trabajo

| ALTERNATIVAS            | FRECUENCIA | PORCENTAJES |
|-------------------------|------------|-------------|
| Nada de acuerdo         | 17         | 22%         |
| Medianamente de acuerdo | 38         | 49%         |
| De acuerdo              | 15         | 19%         |
| Totalmente de acuerdo   | 7          | 9%          |
| <b>TOTAL</b>            | <b>77</b>  | <b>100%</b> |

Fuente Encuesta Aplicada

Gráfico 5 Reuniones de Trabajo



Fuente Encuesta Aplicada

**Análisis:** De acuerdo a los resultados el 49% de los colaboradores consideran que las reuniones de trabajo son medianamente organizadas, cumplen un orden y son eficientes ya que contribuyen a mejorar el desempeño de sus actividades, existe un 9% que consideran no son del todo eficiente y les falta coordinación.

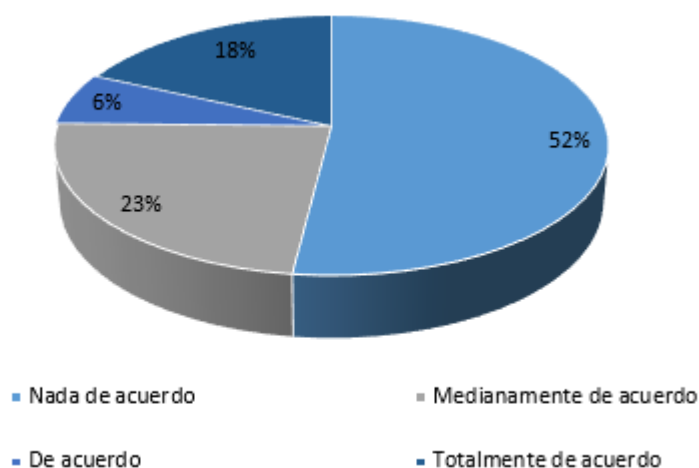
6. ¿La condición y distribución de espacio ruido, iluminación, temperatura permiten desempeñar el trabajo con normalidad?

Tabla 6 Espacio Adecuado

| ALTERNATIVAS            | FRECUENCIA | PORCENTAJES |
|-------------------------|------------|-------------|
| Nada de acuerdo         | 40         | 52%         |
| Medianamente de acuerdo | 18         | 23%         |
| De acuerdo              | 5          | 6%          |
| Totalmente de acuerdo   | 14         | 18%         |
| <b>TOTAL</b>            | <b>77</b>  | <b>100%</b> |

Fuente Encuesta Aplicada

Gráfico 6 Espacio Adecuado



Fuente Encuesta Aplicada

**Análisis:** Se puede observar mediante la encuesta realizada que el 52% de los colaboradores consideran que las condiciones que tiene la oficina no les permite desarrollar de manera óptima y oportuna sus actividades laborales y solo un 18% lo consideran cómodo y agradable para poder trabajar en ella.

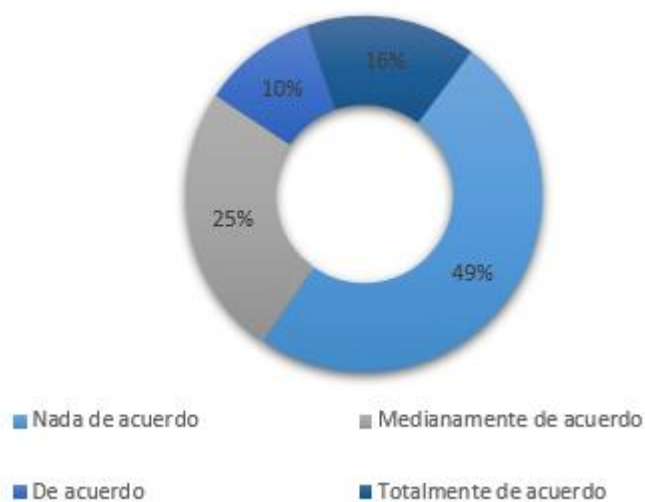
7. ¿Existe algún tipo de reconocimiento que estimule el esfuerzo realizado en el trabajo?

Tabla 7 Reconocimiento Laboral

| ALTERNATIVAS            | FRECUENCIA | PORCENTAJES |
|-------------------------|------------|-------------|
| Nada de acuerdo         | 38         | 49%         |
| Medianamente de acuerdo | 19         | 25%         |
| De acuerdo              | 8          | 10%         |
| Totalmente de acuerdo   | 12         | 16%         |
| <b>TOTAL</b>            | <b>77</b>  | <b>100%</b> |

Fuente Encuesta Aplicada

Gráfico 7 Reconocimiento Laboral



Fuente Encuesta Aplicada

**Análisis:** El 49% de los colaboradores consideran que sus esfuerzos por realizar de manera óptima, eficiente y eficaz su trabajo, no son reconocidos por parte de sus líderes inmediatos, eso los hace sentir desmotivados y baje su rendimiento laboral, un 25% considera que sus esfuerzos son reconocidos y motivados para seguir de ejemplo a los demás.

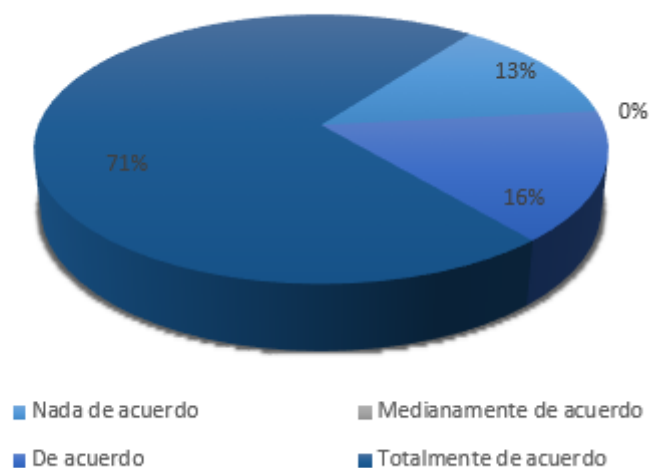
## 8. ¿Las relaciones interpersonales de la organización son cordiales y abiertas?

Tabla 8 Relaciones Interpersonales

| ALTERNATIVAS            | FRECUENCIA | PORCENTAJES |
|-------------------------|------------|-------------|
| Nada de acuerdo         | 10         | 13%         |
| Medianamente de acuerdo | 0          | 0%          |
| De acuerdo              | 12         | 16%         |
| Totalmente de acuerdo   | 55         | 71%         |
| <b>TOTAL</b>            | <b>77</b>  | <b>100%</b> |

Fuente Encuesta Aplicada

Gráfico 8 Relaciones Interpersonales



Fuente Encuesta Aplicada

**Análisis:** Según el gráfico 71% de los colaboradores mencionó que entre los miembros que conforman la empresa se maneja un trato cordial, ameno, con respeto, hay camaradería y eso hace que las actividades fluyan en el trayecto del día.

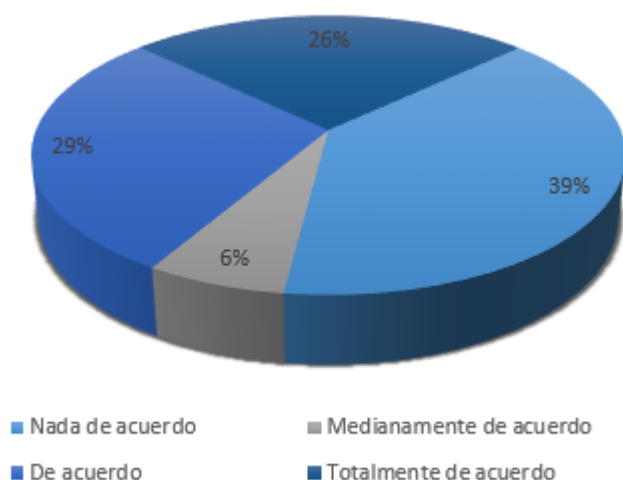
## 9. ¿El líder promueve el trabajo en equipo y la comunicación?

Tabla 9 Líder

| ALTERNATIVAS            | FRECUENCIA | PORCENTAJES |
|-------------------------|------------|-------------|
| Nada de acuerdo         | 30         | 39%         |
| Medianamente de acuerdo | 5          | 6%          |
| De acuerdo              | 22         | 29%         |
| Totalmente de acuerdo   | 20         | 26%         |
| <b>TOTAL</b>            | <b>77</b>  | <b>100%</b> |

Fuente Encuesta Aplicada

Gráfico 9 Líder



Fuente Encuesta Aplicada

**Análisis:** Según el 26% de los colaboradores considera que su jefe o líder inmediato promueve el trabajo en equipo dentro del área de trabajo, fomentando la comunicación oportuna para los requerimientos con otras áreas de trabajo para poder desarrollar las actividades en conjunto, sin embargo, el 39% no lo considera de esta manera.

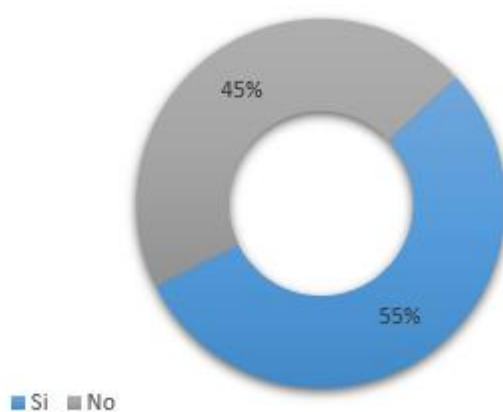
## 10. ¿Existe retroalimentación sobre el desempeño laboral realizado?

Tabla 10 Retroalimentación

| ALTERNATIVAS | FRECUENCIA | PORCENTAJES |
|--------------|------------|-------------|
| Si           | 42         | 55%         |
| No           | 35         | 45%         |
| <b>TOTAL</b> | <b>77</b>  | <b>100%</b> |

Fuente Encuesta Aplicada

Gráfico 10 Retroalimentación



Fuente Encuesta Aplicada

**Análisis:** El resultado de la encuesta realizada indica que el 55% de los colaboradores sí reciben retroalimentación sobre su desempeño laboral, esto permite que se tomen correctivos en las actividades que desempeñan dentro de su área de trabajo, mientras que el 45% manifiesta que no reciben indicaciones al respecto de su desempeño.

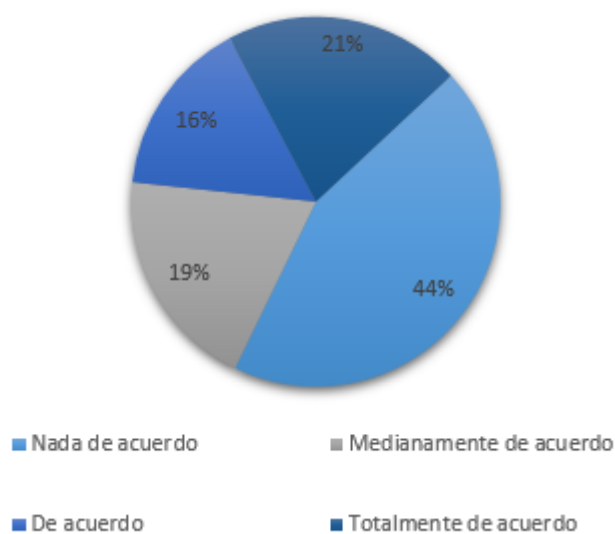
**11. ¿Cuenta con herramientas y apoyo necesario para desempeñar satisfactoriamente el trabajo?**

**Tabla 11 Herramientas Necesarias**

| <b>ALTERNATIVAS</b>     | <b>FRECUENCIA</b> | <b>PORCENTAJES</b> |
|-------------------------|-------------------|--------------------|
| Nada de acuerdo         | 34                | 44%                |
| Medianamente de acuerdo | 15                | 19%                |
| De acuerdo              | 12                | 16%                |
| Totalmente de acuerdo   | 16                | 21%                |
| <b>TOTAL</b>            | <b>77</b>         | <b>100%</b>        |

Fuente Encuesta Aplicada

**Gráfico 11 Herramientas Necesarias**



Fuente Encuesta Aplicada

**Análisis:** En base a los resultados de la encuesta se puede observar que el 44% de los colaboradores consideran que no cuentan con las herramientas y el apoyo para poder desempeñar sus actividades laborales, y el 16% considera que la empresa si les provee las herramientas y el apoyo necesario para realizar sus actividades.

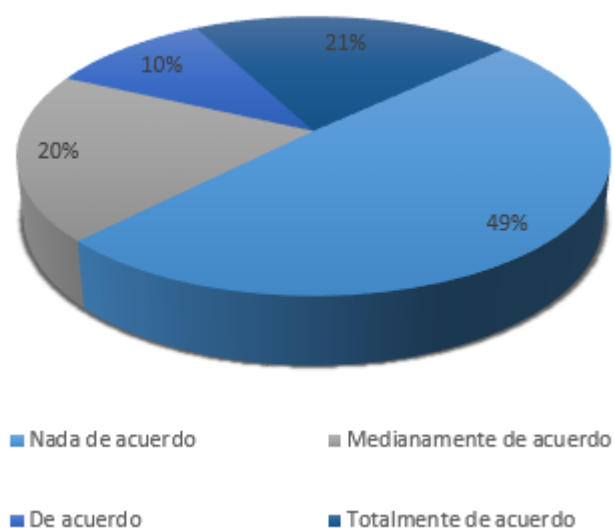
## 12. ¿Recibe algún tipo de inducción sobre políticas y procedimientos?

Tabla 12 Políticas y Procedimientos

| ALTERNATIVAS            | FRECUENCIA | PORCENTAJES |
|-------------------------|------------|-------------|
| Nada de acuerdo         | 38         | 49%         |
| Medianamente de acuerdo | 15         | 19%         |
| De acuerdo              | 8          | 10%         |
| Totalmente de acuerdo   | 16         | 21%         |
| <b>TOTAL</b>            | <b>77</b>  | <b>100%</b> |

Fuente Encuesta Aplicada

Gráfico 12 Políticas y Procedimientos



Fuente Encuesta Aplicada

**Análisis:** En base a los resultados de la encuesta se puede observar que el 44% de los colaboradores consideran que no cuentan con las herramientas y el apoyo para poder desempeñar sus actividades laborales, y el 16% considera que la empresa si les provee las herramientas y el apoyo necesario para realizar sus actividades

### **3.4.2 Análisis de la Observación**

Uno de los aspectos más importantes para el desarrollo económico de la empresa, depende de los recursos con los que dispone la organización, así como las condiciones de trabajo, el nivel de bienestar los trabajadores que colaboran a este progreso con su esfuerzo y trabajo constante por esta razón se implementó una guía de observación en la empresa Soluciones Ambientales SAMBITO S.A., en los meses de julio, agosto y septiembre con un total de 45 horas; tal como aparece en el anexo #3, ésta observación fue realizada en diferentes horarios con la intención de conocer los elementos que se plantearon en la guía de observación como se puede observar en el anexo.

En lo que respecta a infraestructura la empresa cuenta con buena iluminación en cada departamento, para que puedan realizar sus actividades con normalidad, en el mes de junio se implementó un sistema biométrico para tener mayor seguridad del ingreso de personas a la oficina y tener el control del ingreso y salida de los colaboradores mediante las marcaciones con huellas, la limpieza es monitoreada por medio de una bitácora de actividades que realiza la persona encargada realiza limpieza, se realizan compras mensualmente de insumos de limpieza que se necesita para realizar sus actividades.

La relación interpersonal de los empleados con los directivos es puntual ya que cada departamento cuenta con sus jefes inmediatos a quienes se les hace conocer cualquier novedad e inquietudes laborales que tenga cada colaborador, en este caso se respeta el órgano regular, la comunicación interna de los empleados es variada y depende de las actividades que se realice en cada jornada, en la hora de almuerzo es donde más se comunican porque tienen el tiempo y el espacio para compartir un momento ameno, cabe recalcar que la comunicación interna no es impulsada por el departamento de talento humano ni por los jefes departamentales. La comunicación de los empleados con el cliente externo es primordial para realizar las actividades comerciales diarias, el personal técnico es el que tiene más contacto directo con el cliente externo porque así lo definen sus actividades.

## 4 CAPÍTULO III DESARROLLO DE LA PROPUESTA

En este último capítulo se desarrolla la propuesta para Elaborar un Plan de Mejora que ayudará a solventar los inconvenientes que existen sobre el clima organizacional de la institución investigada.

### 4.1 Análisis FODA

El análisis FODA es una herramienta de diagnóstico utilizada por las organizaciones para determinar la situación y poder intervenir profesionalmente en la aplicación de estrategias que permita ayudar a evaluar y buscar resultados, consiste en evaluar los factores fuertes y débiles que existen dentro de la organización y conocer las oportunidades y amenazas que se tiene en el ámbito externo. Las Fortalezas y Debilidades se refieren a la organización y los productos o servicios que ofrece la compañía, mientras que las Oportunidades y Fortalezas son factores externos en los que la Organización no tiene ningún control sobre ellos, por lo que deben analizarse en el siguiente orden:

#### 4.1.1 Valoración general de los componentes de la matriz F.O.D.A

Tabla 13 Matriz FODA

| <b>FORTALEZAS</b>   | <b>DEBILIDADES</b>  |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Posicionamiento en el mercado.</li><li>▪ Buena capacidad técnica y operativa</li><li>▪ Sentido de pertenencia por parte de los colaboradores</li><li>▪ Ubicación de la empresa</li><li>▪ Clientes satisfechos con el trabajo de sus colaboradores.</li></ul>  | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Problemas de motivación en el personal</li><li>▪ Comunicación</li><li>▪ Falta de actividades de recreación e integración</li><li>▪ Falta de liderazgo</li><li>▪ Infraestructura</li></ul>         |
| <b>OPORTUNIDADES</b>  | <b>AMENAZAS</b>   |
| <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Buenas relaciones con entidades gubernamentales</li><li>▪ Innovación constante en los productos y servicios tecnológicos.</li><li>▪ Reconocimiento a nivel nacional e internacional</li><li>▪ Aumento de la conciencia ambiental por parte de nuevos clientes.</li><li>▪ Regulaciones ambientales existentes.</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Reforma en la Ley Ambiental</li><li>▪ Competencia en el Mercado</li><li>▪ Personal con aspiraciones altas de sueldos.</li><li>▪ Desastres Naturales.</li><li>▪ Inestabilidad Económica.</li></ul> |

## **FORTALEZAS**

Dentro de las fortalezas tiene posicionamiento en el mercado de consultoría ambiental con 15 años de experiencia, el sentido de pertenencia y responsabilidad que tienen el personal al brindar un servicio de calidad y la satisfacción del cliente, se encuentra ubicada en una avenida muy conocida que facilita las reuniones de trabajos con clientes y futuros clientes.

## **DEBILIDADES**

Entre las debilidades identificadas dentro de la compañía se puede indicar la falta de motivación en el personal por la poca comunicación interna que existe, los colaboradores desconocen los procedimientos y políticas internas lo que ocasiona un ambiente laboral tenso y confuso, existe falta de mantenimiento en la infraestructura tal como el comedor, mantenimiento a las sillas de los colaboradores el aire acondicionado no existen actividades de recreación que fomente el trabajo en equipo y el liderazgo.

## **OPORTUNIDADES**

En cuanto al ámbito externo podemos considerar las buenas relaciones con entidades gubernamentales que promueven proyectos en la parte ambiental, el reconocimiento a nivel nacional e internacional en la exposición de eventos ambientales involucrando a diferentes países de Latinoamérica, adicional que cuenta con aplicaciones tecnológicas para brindar un mejor servicio al cliente mediante una aplicación.

## **AMENAZAS**

Así como existe oportunidades en la compañía también encontramos las amenazas entre ellas podemos mencionar los desastres naturales que puedan ocurrir, esto es algo impredecible, recesiones que afecten a la estabilidad económica al país haciendo que se pospongan proyectos u obras por los escasos de circulante, reformas en las leyes ambientales y personal que cuenta con aspiraciones altas en remuneraciones.

#### 4.1.2 Cuantificación del F.O.D.A

Luego de depurar y consolidar en una matriz las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas en la que se refleja la realidad actual de compañía Soluciones Ambientales Totales SAMBITO S.A., se procede al cálculo de la Matriz de Evaluación de Factores Internos (fortalezas y debilidades) y de la Matriz de Evaluación de Factores Externos (oportunidades y amenazas), que permite realizar al autor de la tesina realizar el ordenamiento de las mismas de mayor a menor importancia, para luego asignar su respectiva calificación y evaluación mediante la evaluación individual de los participantes del equipo de planificación estratégica.

Posteriormente, la evaluación fue consensuada y consolidada, determinando el orden y puntaje de los factores internos y externos.

#### 4.1.3 Matriz de Evaluación Interna (MEFI)

Tabla 14 Matriz MEFI

| Factores internos clave |   | Importancia Ponderación | Ponderación | Valor       |
|-------------------------|---|-------------------------|-------------|-------------|
| <b>Fortalezas</b>       |   |                         |             |             |
| 1.                      | Posicionamiento en el mercado                         | 20%                     | 3           | 0,6         |
| 2.                      | Buena capacidad técnica y operativa                   | 5%                      | 4           | 0,2         |
| 3.                      | Sentido de pertenencia por parte de los colaboradores | 10%                     | 3           | 0,3         |
| 4.                      | Ubicación de la empresa                               | 10%                     | 3           | 0,3         |
| 5.                      | Clientes satisfechos.                                 | 5%                      | 4           | 0,2         |
| <b>Debilidades</b>      |   |                         |             |             |
| 1.                      | Problemas de motivación en el personal.               | 5%                      | 4           | 0,2         |
| 2.                      | Comunicación  | 5%                      | 2           | 0,1         |
| 3.                      | Falta de actividades de recreación e integración      | 10%                     | 2           | 0,2         |
| 4.                      | Falta de liderazgo                                    | 10%                     | 1           | 0,1         |
| 5.                      | Infraestructura                                       | 20%                     | 2           | 0,4         |
| <b>Total</b>            |   | <b>100%</b>             |             | <b>2,60</b> |

Para el puntaje de calificación en cada fortaleza y debilidad se utilizó la metodología bajo la siguiente escala de calificación:

Escala de calificación: 1 Irrelevante, 2 Poco Irrelevante, 3 Importante. 4 muy Importante

Dando como resultado que las fuerzas internas son favorables, con un peso total ponderado para las fortalezas y las debilidades de 2,60.

#### 4.1.4 Matriz de Evaluación Externa (MEFE)

Tabla 15 Matriz MEFE

| Factores externos clave |  | Importancia Ponderación | Ponderación | Valor       |
|-------------------------|--|-------------------------|-------------|-------------|
| <b>Oportunidades</b>    |  |                         |             |             |
| 1.                      | Buenas relaciones con entidades gubernamentales                          | 10%                     | 4           | 0,4         |
| 2.                      | Innovación tecnológica constante en los productos y servicios que ofrece | 10%                     | 4           | 0,4         |
| 3.                      | Reconocimiento a nivel nacional e internacional.                         | 10%                     | 3           | 0,3         |
| 4.                      | Aumento de conciencia ambiental por parte de nuevos clientes.            | 15%                     | 3           | 0,45        |
| 5.                      | Regulaciones ambientales existentes                                      | 5%                      | 3           | 0,15        |
| <b>Amenazas</b>         |  |                         |             |             |
| 1.                      | Reforma en la Ley Ambiental  | 20%                     | 3           | 0,6         |
| 2.                      | Competencia en el mercado  | 10%                     | 1           | 0,1         |
| 3.                      | Personal con aspiraciones altas de sueldos                               | 5%                      | 2           | 0,1         |
| 4.                      | Desastres Naturales.   | 5%                      | 1           | 0,05        |
| 5.                      | Inestabilidad Económica  | 10%                     | 2           | 0,2         |
| <b>Total</b>            |  | <b>100%</b>             |             | <b>2,75</b> |

Para el puntaje de calificación en cada oportunidad y amenaza se utilizó la metodología bajo la siguiente escala de calificación:

Escala de calificación: 1 Irrelevante, 2 Poco Irrelevante, 3 Importante. 4 muy Importante

Dando como resultado que las fuerzas externas son favorables, con un peso total ponderado para las oportunidades y las amenazas de 2,75, lo que indica que la compañía Soluciones Ambientales Totales S.A., se encuentra por encima de la media en cuanto al esfuerzo por conseguir estrategias que permitan potenciar las fortalezas para de esta manera aprovechar las oportunidades de su entorno.

## **4.2 Análisis CAPA**

### **CORREGIR DEBILIDADES**

En el análisis de las debilidades se puede destacar las siguientes alternativas a considerar en para su corrección pertinente:

- **Problemas de motivación en el personal.**

Para potenciar la motivación del personal se pretende desarrollar estrategias de reconocimiento de sus logros mediante un email del gerente general a toda la empresa, esto ayudara a aumentar la productividad y a genera la competencia sana entre los colaboradores, los jefes de cada área deberán realizar reuniones periódicas para conocer las novedades en el desarrollo de sus actividades.

- **Comunicación**

Existen muchos rumores, críticas, comunicación errónea, que genera que el clima organizacional de la institución no sea la más óptima, para lo cual se sugiere que se realice un plan de comunicación activa, en donde cada cierto tiempo se destaque una noticia positiva de la institución, se informe de cambios, nuevas estrategias, nuevos proyectos, metas que deseen realizar los directivos, con el fin de que la noticia que reciban los colaboradores sea de una fuente oficial creíble y no por lo que escuchan en los pasillos, esto ayudará a que los rumores no tomen fuerza y vayan desapareciendo.

- **Falta de actividades de recreación e integración**

Existe ausencia de actividades de recreación e integración por lo que se propone realizar pausas activas dentro del trabajo como bailo terapia, tardes deportivas, celebración de cumpleaños e integraciones donde se involucre los colaboradores de manera que se fomente el trabajo en equipo

- **Falta de liderazgo**

Capacitar a los jefes de cada departamento de trabajo en charlas, capacitaciones, videos, técnicas y herramientas que contribuyan a mejorar su liderazgo y le permita conseguir junto a su equipo de trabajo conseguir las metas propuestas, mejorando la productividad y fomentando el trabajo en equipo

- **Infraestructura**

Para corregir las diferentes falencias en la infraestructura se plantea realizar un cronograma de mantenimiento que permita cubrir las necesidades de los suministros prioritarios y así los colaboradores cuenten con las herramientas necesarias como las sillas y escritorios de trabajo, organizar los espacios, cambios en iluminarias para realizar de manera óptima sus actividades labores.

## **AFRONTAR AMENAZAS**

Existen amenazas que no se pueden controlar, medir y muchas veces es complicado poder afrontarlas por lo que se sugiere las siguientes alternativas a realizar para amenorar su impacto en la compañía:

- **Reforma en la Ley Ambiental**

Realizar estrategias que ayuden a solventar cualquier cambio o regulación en las leyes existentes que le permitan subsistir y buscar otras líneas de negocio.

- **Competencia en el mercado**

Evaluar los servicios que ofrecen los competidores para poder implementar estrategias que permitan una competencia leal y acorde a los servicios requeridos por parte de los clientes.

- **Personal con aspiraciones altas de sueldos**

Realizar estrategias que incentiven al colaborador para desempeñar las actividades mediante bonos de desempeño.

- **Desastres Naturales.**

Evaluar la infraestructura de la compañía para establecer medidas de contingencia a realizar para mitigar los peligros a los que pueden estar expuestos los colaboradores y los daños en las diferentes áreas de la oficina.

- **Inestabilidad Económica**

Para poder afrontar la inestabilidad económica que pueda tener el país se debe establecer un fondo común que permita el funcionamiento de la empresa ante cualquier impacto a nivel de la economía.

## **POTENCIAR LAS FORTALEZAS**

- **Posicionamiento en el mercado**

Establecer nuevas alianzas o convenios estratégicos con empresas que presten servicios en proyectos ambientales.

- **Buena capacidad técnica y operativa**

Realizar capacitaciones y actualizaciones que permitan desarrollar el potencial de los colaboradores para poder realizar actividades laborales de manera más óptima y actualizada.

- **Sentido de pertenencia por parte de los colaboradores**

Para potenciar el sentido de pertenencia se debe realizar periódicamente publicaciones en carteleras, correo donde se visualice la misión, visión y objetivos de la empresa.

- **Ubicación de la empresa**

Actualmente las oficinas gozan de una buena ubicación estratégica al encontrarse al norte de la ciudad de Guayaquil lo cual contribuye al crecimiento y facilita el acceso a clientes y futuros clientes.

- **Clientes satisfechos.**

Retroalimentación periódica con los clientes del servicio recibido por parte de los colaboradores, mediante un buzón de sugerencias o medios electrónicos.

## **APROVECHAR LAS OPORTUNIDADES**

- **Buenas relaciones con entidades gubernamentales**

Realizar las estrategias de adecuadas que permitan ampliar el portafolio de los servicios que actualmente ofrece la compañía y mediante estas entidades replicar los proyectos en otras ciudades del Ecuador.

- **Innovación tecnológica constante en los productos y servicios que ofrece**

Continuar invirtiendo en las áreas que contribuyen de forma más eficiente al crecimiento de la compañía aprovechando los recursos técnicos y tecnológicos para ofrecerlo a los clientes.

- **Reconocimiento a nivel nacional e internacional.**

Potencializar el trabajo de SAMBITO realizando publicaciones en las páginas web que tiene la compañía a través de fotos en donde se evidencie la participación de los colaboradores en los proyectos ambientales, hitos alcanzados, empresas aliadas y mensajes que refuercen el trabajo realizado por la compañía.

- **Aumento de conciencia ambiental por parte de nuevos clientes.**

Para explotar esta oportunidad se debe realizar estrategias que permitan a un mismo cliente ofrecer varios de los servicios que la compañía ofrece y esto se logra con capacitación a los técnicos de los servicios que tenemos y como ofrecerlo a los clientes.

- **Regulaciones ambientales existentes.**

Las regulaciones ambientales exigen a las empresas a cumplir con ciertos parámetros para poder obtener los permisos ambientales, por lo que se debe realizar una base de datos y coordinar visitas a los clientes y futuros dándoles a conocer los servicios que ofrece la compañía.

### **4.3 CARACTERÍSTICAS Y DESARROLLO DE LA PROPUESTA**

#### **4.3.1 Título de la Propuesta**

Plan de mejora para el Clima Organizacional en la compañía Soluciones Ambientales Totales SAMBITO S.A.

#### **4.3.2 Objetivo de la Propuesta**

Mejorar el Clima Organizacional en la compañía Soluciones Ambientales Totales SAMBITO S.A.”

#### **4.3.3 Justificación de la Propuesta**

En las empresas es necesario destacar que el clima organizacional tiene un papel principal ya que se encuentra vinculado con la actitud del colaborador frente a la labor diaria que realiza, el presente estudio se justifica por las siguientes razones: a nivel teórico muestra información de las opiniones de los colaboradores sobre el entorno laboral, facilitando la elaboración de planes que permitan superar las debilidades y factores negativos que se detecten y afecten significativamente el compromiso y la productividad de sus integrantes, desde su relevancia social, nos da a conocer la percepción actual de las relaciones internas en la organización, así como las expectativas futuras del personal, permitiendo así establecer programas de intervención y desarrollo de sistemas de seguimiento y evaluación continua que mejore la eficacia de la compañía.

Desde el punto de vista práctico, permitirá realizar una descripción del modo en que opera y funciona la compañía, obteniendo así un diagnóstico de la situación real que contribuya al desarrollo y mejoramiento organizacional de la compañía Soluciones Ambientales Totales S.A., conocer la realidad laboral en la que se desempeñan los colaboradores, facilitando la implementación de un sistema y proceso de mejoramiento que favorezca el clima organizacional, permite visualizar las posibles soluciones a problemas cotidianos, brindando las herramientas adecuadas que resalten o mantengan las fortalezas, y permitan implementar soluciones a través de estrategias de

mejoramiento continuo con una visión a un posicionamiento destacado y logro de los objetivos.

#### **4.4 Factibilidad de Aplicación**

Para la factibilidad de la propuesta se analizó la propuesta en base a varios aspectos para ver la viabilidad de la misma en base a las situaciones existentes para la elaboración de un plan de mejora en el clima laboral de la compañía.

##### **4.4.1 Factibilidad Operativa**

La propuesta es factible operativamente ya que existe predisposición por parte de los directivos y de los colaboradores de la compañía Soluciones Ambientales Totales SAMBITO S.A., quienes han permitido la realización de la presente investigación del clima organizacional existente para el desarrollo de la propuesta de un plan de mejoras para desarrollar un buen ambiente laboral que beneficie el desarrollo de sus actividades y el cumplimiento de los objetivos esperados.

##### **4.4.2 Factibilidad Técnica-Tecnológica**

Para la realización de capacitaciones, reuniones de trabajo, talleres de integración se aprovechará la sala de sesiones que tiene la compañía Soluciones Ambientales Totales SAMBITO S.A., que cuenta con proyector, laptop, pizarra, acceso a internet y se encuentre ambientada para poder reunir a los colaboradores.

##### **4.4.3 Factibilidad Legal**

Dentro de la factibilidad legal el presente estudio se respalda en lo mencionado en el marco jurídico en la Constitución de la Republica del Ecuador en la sección octava Art. 33 que manifiesta que el trabajo es un derecho, un deber social y también un derecho económico fuente de realización y base de la economía.

Adicional que va alineada con el Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021 Toda una Vida en el Eje 2 Economía al servicio de la sociedad tiene como prioridad el Objetivo 5 que es impulsar la productividad y competitividad para el crecimiento económico sustentable de manera redistributiva y solidaria.

#### **4.4.4 Factibilidad Financiera**

La implementación de la propuesta no ocasionará costos elevados para la compañía, tal como lo indica en el anexo # 4, el total para la ejecución es de \$4.090,00 en el año, el diseño presentado es de fácil entendimiento y sencilla práctica en su ejecución.

#### **4.5 PROPUESTA**

Fundamentado en los resultados del diagnóstico, producto de una investigación cualitativa y cuantitativa sobre el clima organizacional de la compañía Soluciones Ambientales Totales SAMBITO S.A., se genera la propuesta de elaborar un plan de mejora del clima organizacional a través de sus dimensiones: Liderazgo, motivación, capacitación y comunicación, el propósito de la propuesta es convertirse en un instrumento de gestión autogestionaria para los trabajadores que fortalezca el desarrollo organizacional de cada una de las áreas, el plan de mejora está enfocado según la estructura de ANECA en donde se va a planificar actividades y estrategias que se necesitan implementar para poder corregir las falencias encontradas en el presente estudio y controlar que se logren los objetivos esperados poder de los resultados obtenidos tomar acciones y medidas preventivas, se detalla la misión, objetivos, valores y el organigrama de cómo está compuesta la compañía para su funcionamiento tal como se detalla en el anexo # 4.

#### **4.6 RESULTADOS ESPERADOS EN LA APLICACIÓN DE LA PROPUESTA**

Con la implementación de las actividades indicadas en el plan de mejora del clima organizacional se espera obtener excelentes resultados, que los colaboradores se sientan identificados con los objetivos de la compañía, que mejore la comunicación entre los diferentes departamentos y se socialicen los procesos internos para que fluyan los requerimientos de manera eficiente y eficaz, que los colaboradores se sientan a motivados mientras desarrollan sus actividades laborables y que las capacitaciones contribuyan a mejorar el liderazgo y el trabajo en equipo, esto permitirá que los

directivos y los colaboradores encaminen sus esfuerzos para lograr un solo objetivo, que es el mantener un buen clima organizacional.

#### **4.7 SEGUIMIENTO DE LA PROPUESTA**

Una vez implementada la propuesta del Plan de Mejora del Clima Organizacional se procederá a realizar el seguimiento de las capacitaciones a los colaboradores y verificar que se desarrollen las actividades propuestas en los meses establecidos tal como indica en el desarrollo del plan de mejora en el anexo # 4 tabla # 4.

## 5 CONCLUSIONES

Luego de haber realizado el trabajo investigativo denominado “Plan de Mejora del Clima Organizacional de la compañía “Soluciones Ambientales Totales SAMBITO S.A.” se pueden establecer las siguientes conclusiones:

Se pudo determinar los aspectos teóricos que se relacionan con el clima organizacional con la satisfacción laboral, gracias al empleo de las teorías y del análisis de los conceptos fundamentales definidos en el marco teórico, se pudo abordar el tema de investigación conforme a los principios que plantea la administración y las diferentes funciones de la administración entre la que se encuentra la planeación y con ello ahondar más en el tema concluyendo que es necesario considerar que el colaborador es el elemento más valioso con el que cuenta cualquier tipo de negocio o empresa.

Gracias a la aplicación de la metodología y los instrumentos de investigación como la observación y la encuesta permitió conocer la situación actual de la compañía “Soluciones Ambientales Totales SAMBITO S.A.”, y determinar que el clima organizacional se encuentra afectado de forma negativa por varios factores, siendo los más importantes la falta de comunicación organizacional entre los colaboradores, jefaturas y la dirección, la carencia de liderazgo, la falta de motivación por la ausencia de actividades de integración, lo que conlleva a que los colaboradores no sientan que forman parte de la empresa y esto se evidencia en el desarrollo de sus labores diarias que puede calificarse como regular.

Se logró realizar una propuesta mediante la creación de un plan de actividades que permita mejorar el clima organizacional de la compañía “Soluciones Ambientales Totales SAMBITO S.A.”, la cual es factible y de gran aceptación por parte de los involucrados mediante la realización de distintas actividades para ser implementados en las fechas establecidas.

## **6 RECOMENDACIONES**

Es recomendable que los directivos de la compañía “Soluciones Ambientales Totales SAMBITO S.A.” considere lo propuesto en el presente proyecto para que se puedan reflejar los cambios de mejora.

Brindar charlas y capacitaciones al personal sobre la importancia de mantener un buen clima organizacional y efectuar constantemente campañas en pro de la mejora del clima organizacional.

Es recomendable que se tenga por lo menos una vez al año una actividad de integración ya sea esta una mañana deportiva, un viaje, una fiesta festiva, un aniversario entre otros, ya que esto generaría entre los funcionarios compañerismo y con sus superiores mayor confianza

## 7 REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ANECA. (2012). *Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación*. Recuperado el julio de 2019, de [http://www.uantof.cl/public/docs/universidad/direccion\\_docente/15\\_elaboracion\\_plan\\_de\\_mejoras.pdf](http://www.uantof.cl/public/docs/universidad/direccion_docente/15_elaboracion_plan_de_mejoras.pdf)
- Arano Chávez, R. M., Escudero Macluf, J., & Delfín Beltrán, L. L. (2016). *EL ORIGEN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL, DESDE UNA PERSPECTIVA DE LAS ESCUELAS DE LA*. Obtenido de <https://www.uv.mx/iiesca/files/2016/11/02CA201601.pdf>
- Belohlavek, P. (2006). *OEE Overall Equipment Effectiveness* (1era ed.). Buenos Aires: Blue Eagle Group.
- Bordas Martínez, M. J. (2016). *GESTIÓN ESTRATÉGICA DEL CLIMA LABORAL*. UNED. Obtenido de <https://cutt.ly/YeVcn6L>
- Carabobo, U. d. (2016). El clima organizacional presente en una empresa de servicio. *Revista Educación de Valores*. Obtenido de <http://servicio.bc.uc.edu.ve/multidisciplinarias/educacion-en-valores/v1n25/vol1n252016.pdf#page=9>
- Castillo Contreras, R. D. (2012). *Desarrollo del capital humano en las organizaciones* (Primera ed.). Mexico: Red Tercer Milenio. Obtenido de [http://www.aliat.org.mx/BibliotecasDigitales/economico\\_administrativo/Desarrollo\\_del\\_capital\\_humano\\_en\\_las\\_org.pdf](http://www.aliat.org.mx/BibliotecasDigitales/economico_administrativo/Desarrollo_del_capital_humano_en_las_org.pdf)
- CHIAVENATO, I. (2000). *Administración de recursos humanos*. Mexico: ATLAS S.A.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional La Dinámica del éxito en las organizaciones*. México D.F.: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. de C.V. Obtenido de <https://cutt.ly/6e0Zi8o>
- Chirinos Araque, Y. d., Meriño Córdoba, V. H., & de Meriño, C. M. (2018). El clima organizacional en el emprendimiento sostenible. *Revista EAN*(84). Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=20657075003>
- Cruz, & Ortiz. (2018). Estudio sobre clima y satisfacción laboral en una empresa. Mexico D.F: Universidad Autónoma del Estado de Morelos.
- García Solarte, M. (2009). Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una aproximación Conceptual. *Cuadernos de Administración*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=225014900004>
- Guillen, Guil. (2000). *Psicología del trabajo para relaciones laborales*. McGraw-Hill,.
- ISOTools. (2015). *PLATAFORMA TECNOLÓGICA PARA LA GESTIÓN DE LA EXCELENCIA*. Obtenido de <https://www.isotools.org/2015/05/07/como-elaborar-un-plan-de-mejora-continua/>
- Jesús, B. M. (2016). *GESTIÓN ESTRATÉGICA DEL CLIMA LABORAL*. UNED. Obtenido de [https://books.google.com.ec/books?id=2YaxCwAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.ec/books?id=2YaxCwAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)
- Líderes, R. (2014). El clima laboral es la inquietud de siempre. *Revista Líderes*. Obtenido de <https://www.revistalideres.ec/lideres/clima-laboral-inquietud-siempre.html>

- Miranda González , F., Chamorro Mera, A., & Rubio Lacoba, S. (2007). *Introducción a la Gestión de la Calidad* (1 ed.). Las Rosas Madrid: Delta Publicaciones. Obtenido de <https://bit.ly/2KQPE3X>
- Navarro Abarzúa, I. (-3. (2005).
- Navarro, E. (2009). Obtenido de <https://www.educacion.navarra.es> > Que es\_un\_plan\_de\_mejora.pdf
- Raúl Manuel Arano Chávez, Jesús Escudero Macluf, Luis Alberto Delfín Beltrán. (2016). *EL ORIGEN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL, DESDE UNA PERSPECTIVA DE LAS ESCUELAS DE LA ADMINISTRACION*. Obtenido de <https://www.uv.mx/iiesca/files/2016/11/02CA201601.pdf>
- Review, E. B. (Agosto de 2016). *El blog Retos para ser directivo*. Obtenido de <https://retos-directivos.eae.es/sobre-el-blog/>
- Revista Líderes. (2015). Estudio indica que el 56% de trabajadores, en Ecuador, es feliz laboralmente. *Revista Líderes*. Obtenido de <https://www.revistalideres.ec/tag/clima-laboral>
- Robbins , S., & Couter , M. (2005). *Administración*. Pearson Educacion. Obtenido de <https://www.promonegocios.net/administracion/definicion-administracion.html>
- Robbins, S. P., & Coulter , M. (2010). *Administración* (Décima Edición ed.). México: Pearson. Obtenido de [https://www.academia.edu/20236958/Administracion\\_10\\_Robbins\\_Coulter](https://www.academia.edu/20236958/Administracion_10_Robbins_Coulter)
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Comportamiento Organizacional* (15 ed.). México DF, México: PEARSON. Obtenido de <https://n9.cl/1f3ek>
- Suárez. (1996). *Mediación, conducción de disputas, comunicación y técnicas*. Paidós.
- Uria, D. (2013). *EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE ANDELAS CÍA. LTDA. DE LA CIUDAD DE AMBATO*. Ambato: Universidad Tecnica de Ambato.
- Uribe Prado , J. F. (2015). *Clima y Ambiente Organizacional* (1 ed.). Mexico, D.F.: Manual Moderno. Obtenido de <https://n9.cl/e42xv>
- Uribe, J. (2015). *Clima y Ambiente Organizacional* (1 ed.). Mexico, D.F.: El Manual Moderno. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=UuYhCQAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=Clima+y+ambiente+organizacional++Editorial+El+Manual+Moderno.&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiK65LU79nlAhXGuVkkKHeXRD-gQ6AEIJzAA#v=onepage&q&f=false>
- Valencia Rodríguez, M. (2005). *El capital humano, otro activo de su empresa*. Colombia: Entramado.
- Velia , Z., & Saldaña, G. (s.f.). *Enciclopedia Virtual*. Obtenido de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2006b/voz/1a.htm>

## 8 ANEXOS

### Anexo N.º 1 Encuesta

#### 1. Género

- Masculino
- Femenino

#### 2. ¿Existe un buen clima organizacional y de confianza?

- Nada de acuerdo
- Medianamente de acuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

#### 3. ¿La comunicación interna como políticas, procedimientos, proyectos, objetivos y resultados en la compañía son una actividad permanente y planificada?

- Nada de acuerdo
- Medianamente de acuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

#### 4. ¿Sabe el líder gestionar bien las relaciones internas, así como las tareas en equipo de trabajo?

- Nada de acuerdo
- Medianamente de acuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

#### 5. ¿Las reuniones de trabajo son eficaces, bien coordinadas y organizadas?

- Nada de acuerdo
- Medianamente de acuerdo
- De acuerdo

- Totalmente de acuerdo
- 6. ¿La condición y distribución de espacio ruido, iluminación, temperatura permiten desempeñar el trabajo con normalidad?**
- Nada de acuerdo
  - Medianamente de acuerdo
  - De acuerdo
  - Totalmente de acuerdo
- 7. ¿Existe algún tipo de reconocimiento que estimule el esfuerzo realizado en el trabajo?**
- Nada de acuerdo
  - Medianamente de acuerdo
  - De acuerdo
  - Totalmente de acuerdo
- 8. ¿Las relaciones interpersonales de la organización son cordiales y abiertas?**
- Nada de acuerdo
  - Medianamente de acuerdo
  - De acuerdo
  - Totalmente de acuerdo
- 9. ¿El líder promueve el trabajo en equipo y la comunicación?**
- Nada de acuerdo
  - Medianamente de acuerdo
  - De acuerdo
  - Totalmente de acuerdo
- 10. ¿Existe retroalimentación sobre el desempeño laboral realizado?**
- Sí
  - No

**11. ¿Cuenta con herramientas y apoyo necesario para desempeñar satisfactoriamente el trabajo?**

- Nada de acuerdo
- Medianamente de acuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

**12. ¿Recibe algún tipo de inducción sobre políticas y procedimientos?**

- Nada de acuerdo
- Medianamente de acuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

## Anexo N.º 2 Guía de Observación

**Lugar:**

**Fecha:**

**Hora:**

**Aspectos a Observar:**

Comunicación

Relación entre los empleados

Relación entre empleado-directivos

Hora de Ingreso del Personal

Trabajo en Equipo

**Infraestructura**

Higiene

Alimentación

Espacio Físico

Iluminación

Puestos de Trabajo

Anexo N.º 3 Registro de Observación

| <b>REGISTRO DE OBSERVACIONES</b> |                |                          |
|----------------------------------|----------------|--------------------------|
| <b>FECHA</b>                     | <b>HORARIO</b> | <b>CANTIDAD DE HORAS</b> |
| 15 de julio de 2019              | 14:00-17:00    | 3                        |
| 16 de julio de 2019              | 14:00-17:00    | 3                        |
| 17 de julio de 2019              | 10:00-13:00    | 3                        |
| 18 de julio de 2019              | 10:00-13:00    | 3                        |
| 19 de julio de 2019              | 12:00-15:00    | 3                        |
| 22 de julio de 2019              | 10:00-11:05    | 3                        |
| 23 de julio de 2019              | 12:00-15:00    | 3                        |
| 19 de agosto de 2019             | 12:00-15:00    | 3                        |
| 20 de agosto de 2019             | 10:00-13:00    | 3                        |
| 21 de agosto de 2019             | 10:00-13:00    | 3                        |
| 22 de agosto de 2019             | 10:00-13:00    | 3                        |
| 23 de agosto de 2019             | 14:00-17:00    | 3                        |
| 9 de septiembre de 2019          | 14:00-17:00    | 3                        |
| 10 de septiembre de 2019         | 15:00-18:00    | 3                        |
| 11 de septiembre de 2019         | 15:00-18:00    | 3                        |
| <b>TOTAL</b>                     |                | <b>45</b>                |

**Anexo N.º 4 Plan de Mejoras**