



Universidad del Azuay

Facultad de Ciencias de la Administración

Escuela de Administración

*“Estudio de clima laboral para la Junta Administradora de Agua
Potable de la Parroquia Baños”*

**Trabajo de graduación previo a la obtención del título de Ingeniera
Comercial**

Autor:

Orellana Naula Marcela Dayana

Director(a):

Eco. Álvaro Edmundo Álvarez Idrovo, MBA.

Cuenca, Ecuador

2020

DEDICATORIA

Dedico este proyecto primeramente a Dios en quien he depositado mi fe y mi esperanza en los momentos más duros de mi carrera, quien me ha dado la fuerza para salir adelante, por permitirme alcanzar una meta más en mi vida.

A mis padres Jaime y Rosa quienes son mi mayor motivo para salir adelante, por el apoyo incondicional que me brindan a diario, por ser mi orgullo e inspiración para cumplir este sueño.

A mis abuelos Luis, Pastora y Teresa por enseñarme que la vida es un desafío constante, pero que con la fe puesta en Dios todo es posible.

A mis hermanas Pamela y Daniela por la paciencia en mis momentos de frustración, por tomarme como ejemplo a seguir y por todo el apoyo que me han brindado.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por haberme dado la vida, la salud, la fortaleza y ser mi inspiración para seguir adelante.

A mis padres Jaime y Rosa por los buenos valores inculcados, por su amor, por sus sabios consejos, por confiar y creer en mis capacidades y mis expectativas, por el esfuerzo y el apoyo incondicional que me ha permitido alcanzar este sueño tan anhelado.

A mis abuelitos Luis y Pastora quienes han sido como unos segundos padres para mí y han sido un pilar fundamental en cada etapa de mi vida, la fortaleza que necesito día a día para superar cualquier dificultad que se me presente.

A mis hermanas Pamela y Daniela por el amor y el respeto, también a mi querida familia que siempre me han brindado su apoyo y en especial a mis primos quienes siempre confiaron en mí.

A la Universidad del Azuay la cual he admirado desde un principio, por abrirme sus puertas para formarme y ser una profesional.

A mi director de tesis Econ. Álvaro Álvarez quien con sus conocimientos y paciencia ha sabido guiarme en este proceso investigativo.

A la Junta Administradora de Agua Potable Baños por su colaboración y estar dispuestos a ayudarme en el desarrollo de mi trabajo, el mismo que pudo ser terminado con éxito.

A mis amigos quienes constantemente me han estado animando hasta el final y han estado dispuestos a ayudarme en lo que sea posible.

ÍNDICE DE CONTENIDO

DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTO	iii
ABSTRACT	ix
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO 1 ANTECEDENTES Y MARCO TEÓRICO	2
Antecedentes	2
1.1.1. Reseña Historia	2
1.1.2. Situación Actual de la JAAPB	4
Marco Teórico	6
1.1.3. Antecedentes teóricos	6
1.1.4. Definiciones fundamentales de clima laboral	6
1.1.5. Clima laboral y cultura laboral	7
1.1.6. El clima laboral y sus elementos	7
1.1.7. Dimensiones del clima laboral	8
1.1.8. Importancia del estudio de clima laboral	10
1.1.9. Factores asociados al clima laboral	10
1.1.10. Instrumentos y modelos para la medición clima laboral	10
CAPÍTULO 2 EVALUACIÓN SITUACIONAL DEL CLIMA LABORAL	12
2.1. Tabulación de información recopilada	15
2.2. Calculo del nivel de clima laboral global, por dimensiones y por preguntas .	16
CAPÍTULO 3 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	25
3.1. Análisis base a información general	26
3.2. Análisis de dimensiones en base a la escala Likert	28
CAPITULO 4 PROPUESTA DE UN PLAN DE ACCIÓN DE MEJORA DE CLIMA LABORAL	38

CONCLUSIONES	40
RECOMENDACIONES	42
REFERENCIAS	43
ANEXOS	45
Anexo 1 Herramienta de medición	45
Anexo 2 Evidencia fotográfica	49

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Organigrama por procesos.....	4
Figura 2 Área en la que desempeñan sus funciones.....	26
Figura 3 Edad población de estudio.....	27
Figura 4 Formación académica de la población de estudio.....	27
Figura 5 Género de la población de estudio.....	28
Figura 6 Dimensiones de clima laboral aplicadas.....	29
Figura 7 Dimensión trabajo en equipo.....	30
Figura 8 Relación con mandos superiores.....	31
Figura 9 Dimensión empatía.....	32
Figura 10 Dimensión transparencia.....	33
Figura 11 Dimensión direccionamiento estratégico.....	34
Figura 12 Dimensión de gestión.....	35
Figura 13 Dimensión pertenencia.....	36
Figura 14 Preguntas a evaluar.....	37
Figura 15 Junta Administradora de agua potable de Baños.....	49
Figura 16 Colaboradores de la JAAPB.....	49

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Esquema escala de satisfacción.....	13
Tabla 2 Tabulación información general	15
Tabla 3 Cálculo tasa de satisfacción del ambiente de trabajo	16
Tabla 4 Ejemplo del cálculo dimensión Trabajo en Equipo	17
Tabla 5 Ejemplo cálculo pregunta N°5	17
Tabla 6 Dimensión Trabajo en Equipo	18
Tabla 7 Dimensión Relaciones con mandos superiores.....	19
Tabla 8 Dimensión Empatía.....	20
Tabla 9 Dimensión Transparencia	21
Tabla 10 Dimensión Direccionamiento Estratégico	22
Tabla 11 Dimensión Gestión.....	23
Tabla 12 Dimensión Pertenencia	24

RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo estudiar el nivel de Clima Laboral de la Junta Administradora de Agua Potable Baños (JAAPB), para lo cual se aplicó a 30 personas una encuesta de clima laboral, mismo que se planteó en base a 7 dimensiones las cuales son; trabajo en equipo, relación con mando superior, empatía, transparencia, direccionamiento estratégico, gestión y pertenencia; cabe destacar que dichos términos fueron tomados en base a las necesidades de la organización. Posteriormente los datos obtenidos fueron analizados bajo la ley de Pareto 80-20, mismo que permitió identificar aquellos aspectos que no alcanzan el 80% de satisfacción. Así, la finalidad de la previa investigación es proponer un plan de mejora, a fin de que la organización disponga de un adecuado Clima Laboral.

Palabras claves: Clima Laboral, organización, dimensiones, Ley de Pareto, Plan de Mejora.

Econ. Álvaro Edmundo Álvarez Idrovo

Marcela Dayana Orellana Naula

Cl. 0106208713

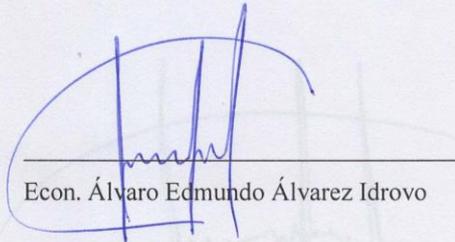
dayoOrellana @es.uazuay.edu.ec

ABSTRACT

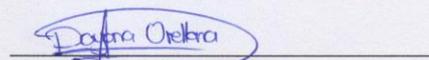
The aim of this research was to study the level of work environment of the Drinking Water Administrative Board in Baños (JAAPB). A working environment survey was applied to thirty people, which was conducted on the basis of seven dimensions which were: teamwork, relationship with superior leadership, empathy, transparency, strategic management, management and relevance. It should be noted that these terms were based on the needs of the organization. Subsequently, the data obtained were analyzed under Pareto's law 80-20, which allowed identifying those aspects that do not reach 80% satisfaction. Thus, the purpose of the previous investigation was to propose an improvement plan, so that the organization had an adequate Work Environment.

Keywords: Work Environment, organization, dimensions, Pareto Law, Improvement Plan.

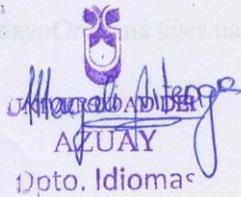
Palabras claves: Clima Laboral, organización, dimensiones, Ley de Pareto, Plan de Mejora.



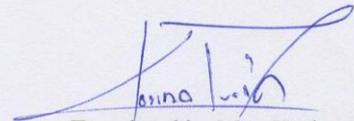
Econ. Álvaro Edmundo Álvarez Idrovo



Marcela Dayana Orellana Naula
C.I. 0106208713
dayoOrellana@es.uazuay.edu.ec



UNIVERSIDAD DEL
AZUAY
Dpto. Idiomas



Translated by Mgt. Karina Durán

INTRODUCCIÓN

La Junta Administradora de Agua Potable de Baños, es una organización comunitaria, encargada de procesar y gestionar el servicio de agua potable, que tiene como área de influencia a los sectores de Baños, Narancay, Misicata, Huizhil, Santa Marianita, Unión, Ciudadela Turística y otros.

Es de suma importancia que las organizaciones posean un clima laboral adecuado para el correcto desempeño de sus funciones. Es por ello que se ha visto necesario realizar el presente estudio con el objetivo de determinar qué factores influyen en el Clima Laboral de la Junta Administradora de Agua Potable Baños (JAAPB).

La organización dispone de dos áreas que desempeñan sus funciones; administrativa y operativa. Se ha considerado evaluar a ambas partes debido a que no se ha percibido una resiente evaluación del personal en cuanto a su rendimiento y satisfacción, lo que puede estar provocando una baja del rendimiento.

En el capítulo 1 se abordan conceptos teóricos que sostengan el planteamiento del estudio. Se hace una breve introducción y se repasa algunos conceptos de clima laboral planteados por algunos autores. Así como la diferencia entre clima laboral y cultura laboral, sus elementos, su importancia y dimensiones.

En el capítulo 2 para dar a conocer cómo se encuentra el clima laboral en esta organización, se ha considerado elaborar una encuesta que nos ha permitido identificar aquellos factores negativos que puedan afectar el ambiente de la organización.

En el capítulo 3 se hace un análisis e interpretación de la información recopilada con el fin de identificar aquellos aspectos desfavorables para la organización.

En el capítulo 4 se propone un plan de mejora mediante el diseño de una matriz con aquellos factores que no han alcanzado el porcentaje requerido para ser considerado como satisfactorio, con el fin de proponer soluciones que actúen de manera positiva en el desempeño de los empleados y desarrollo de la organización. Posteriormente se plantean conclusiones, recomendaciones y anexos.

CAPÍTULO 1 ANTECEDENTES Y MARCO TEÓRICO

Antecedentes

1.1.1. Reseña Historia

En el año de 1950 la Parroquia de Baños tenía como único suministro de agua las vertientes naturales que existían en diversos sectores. De acuerdo a la Junta Parroquial Agua Potable Baños (2014), se exponen los siguientes hallazgos:

El mentalizador del proyecto de agua fue el Párroco de Baños, Sacerdote Alfonso Carrión Heredia, quien al conocer la problemática de esta pequeña comunidad dedicada principalmente a la agricultura tuvo la idea de aprovechar el agua del río Minas a través de un canal de riego. Alrededor del año de 1957, planteó la construcción de un canal de riego en la reunión de la Sociedad del Porvenir, misma que estaba dirigida por el Rvdo. Padre y tenía acogida por los miembros de dicha sociedad; en el mes de Julio de 1957 de construcción del canal, que contó con la presencia de aproximadamente 90 personas, en gran parte miembros de la sociedad. Las mingas se llevaban a cabo los días sábados, y por tratarse de un proyecto de gran importancia para la parroquia, el número de colaboradores creció considerablemente llegando a contar con alrededor de 400 personas en cada minga.

Es así que, se da inicio a la construcción del mencionado canal en la peña denominada El Sapultor, que posteriormente se denominó La Toma, la cual tuvo múltiples inconvenientes entre ellos el tener que picar y dinamitar grandes peñas rocosas, en un terreno bastante irregular en dos sectores en particular: la peña de Sapultar y la de Zulín, donde se daban derrumbes y deslizamientos frecuentes, en el que incluso se dio el lamentable fallecimiento de una persona, pero a pesar de todos estos problemas se construyó el canal hasta la loma de minas con una longitud de 1900 metros. En la loma de Minas se hizo una división del canal de riego para tres principales sectores de la parroquia en ese entonces: Baños Centro, Huizhil Misicata y Tuncay- Shinshin.

A partir de la mesa de división se construyeron dos canales de riego los mismos que fueron distribuidos de la siguiente manera: el primero transportaba un tercio del agua a la población de Huizhil-Misicata y el segundo transportaba dos tercios del agua para el sector de Baños Centro y Tuncay-Shinshin-Narancay.

Otra forma de obtener agua para el consumo humano, era tener bombas de agua manual en distintos sectores, mientras que en el centro parroquial se instauró un sistema con llaves públicas ubicadas por la calle central, esta agua fue aprovechada de una vertiente ubicada en Zulín, mediante mingas de los habitantes de la parroquia, obra que se concluye por el año de 1962.

Finalmente, el canal fue de mucha utilidad, a pesar de los inconvenientes que tiene un canal abierto, como es el caso de la necesidad de frecuentes limpiezas debido a derrumbes y acumulación de barro (Junta Parroquial Agua Potable Baños, 2014).

En la actualidad la JAABP, es una organización comunitaria, que brinda servicio de agua potable a más de 7 sectores. Dirigida por la Prof. Cecilia Brito Alemán como presidenta. Sus oficinas se encuentran ubicada junto a la Iglesia y a la Plaza Central y posee dos plantas de tratamiento. Cuenta con 30 colaboradores aunque en ocasiones se requiere de la contratación de personas adicionales para llevar a cabo actividades temporales.

1.1.2. Situación Actual de la JAAPB

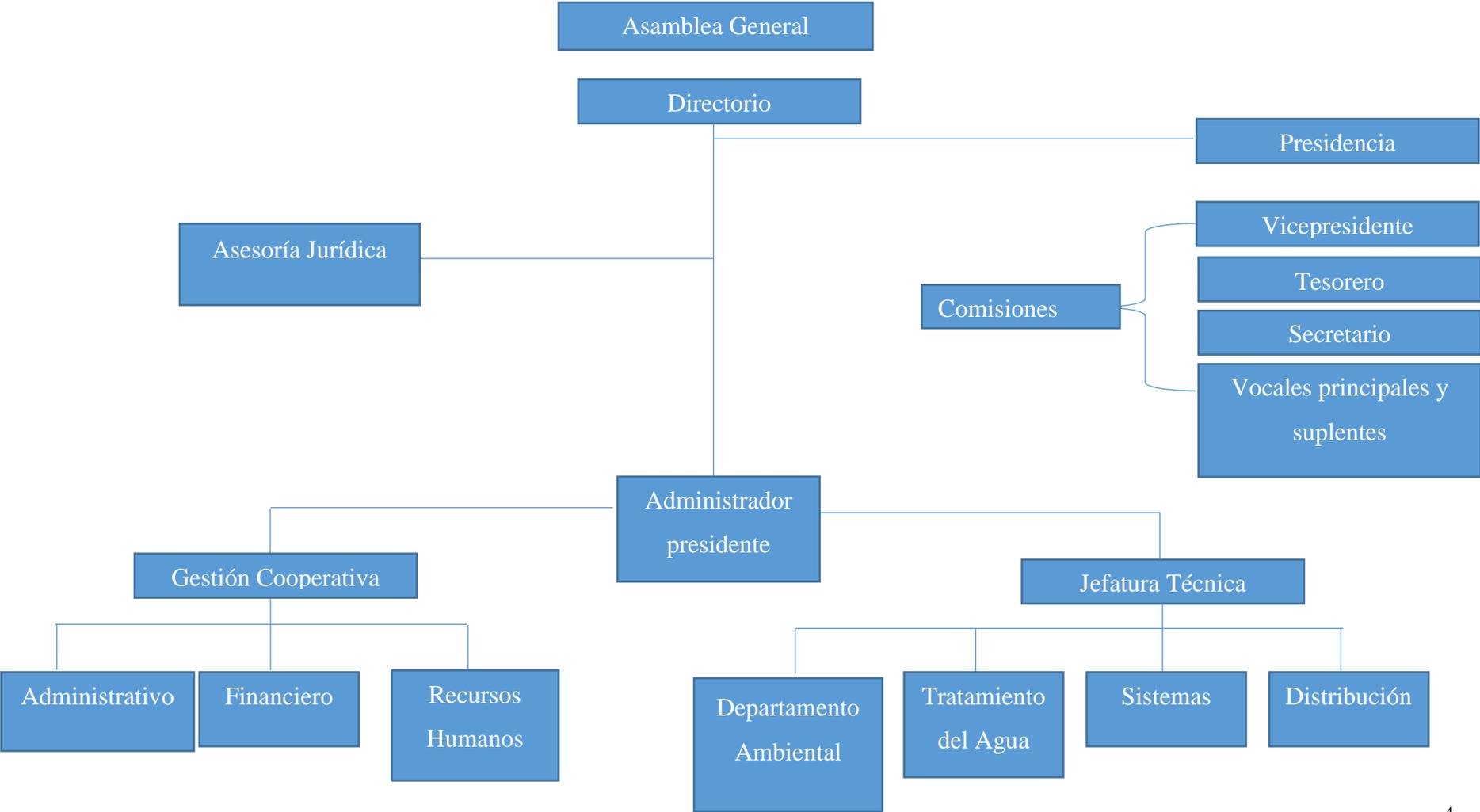


Figura 1 Organigrama por procesos.

Dirección de comunicación social

La dirección de comunicación social de la Junta Administradora de Agua Potable de Baños, es la entidad responsable de que la población sea informada de manera oportuna de las acciones y programas de toda la administración de la Junta.

Visión

“Ser una institución comunitaria que brinda un servicio de agua potable de calidad, eficiencia en la utilización de sus recursos, con responsabilidad social y ambiental, siendo un referente a nivel local y nacional” (Junta Parroquial Agua Potable Baños, 2014, p. 25).

Misión

“Garantizar la provisión de agua potable a los habitantes de la parroquia Baños, buscando siempre mejorar la calidad y sustentabilidad en el servicio, cumpliendo con las normas técnicas de potabilización, con un manejo eficiente de los recursos humanos, hídricos, financieros, tecnológicos y materiales” (2014, p. 25).

Valores Corporativos

Los valores corporativos ayudan a que la JAAPB cree un ambiente laboral satisfactorio, para poder presentar a sus usuarios un servicio eficiente y de calidad.

En este sentido, sus valores son:

Responsabilidad: La Junta asume un compromiso solidario con la ciudadanía Bañense; considerando a sus socios como personas con derecho al servicio, aportando al buen vivir con agua de calidad.

Honestidad: La JAAPB efectúa sus actividades enmarcadas en la transformación de sus procedimientos.

Compromiso: Actuar identificados con la junta y desempeñar sus funciones de manera proactiva en cada uno de nuestros labores.

Trabajo en Equipo: El trabajo en sinergia entre los colaboradores de los diferentes departamentos de la JAAPB para cumplir con los objetivos propuestos.

Diligencia: La JAAPB realiza sus actividades diarias con rapidez y de forma oportuna.

Atención al cliente: Tener la mejor disponibilidad para atender de manera eficiente y eficaz a los usuarios de la Junta (Junta Parroquial Agua Potable Baños, 2014).

Marco Teórico

1.1.3. Antecedentes teóricos

A lo largo de la historia el clima laboral ha ido tomando paulatinamente mayor atención por parte de administradores empresariales, sociólogos organizacionales y psicólogos industriales. A partir del año 2000, recobró gran importancia debido a que la mayoría de modelos de comportamiento organizacional se centran en las percepciones del ambiente laboral (Patterson, et al., 2005).

Dentro de este contexto, una organización debe ser un lugar donde se reúnen personas satisfechas y motivadas que buscan alcanzar objetivos planteados por la misma, es por ello que el clima laboral dentro de una organización es importante ya que influye en el comportamiento de cada individuo, muchas veces este comportamiento está determinado por el liderazgo, cambios, problemas personales entre otros.

1.1.4. Definiciones fundamentales de clima laboral

Concepto clima laboral

En términos generales se entiende el clima laboral como la conducta de los miembros, así como intenta entender como los empleados perciben el trabajo en sus empresas o instituciones (King, Hebl, George y Matusik, 2010; Patterson *et al.*, 2005; Brunet, 2002).

En su mayoría se conceptualiza al clima laboral como un conjunto de percepciones de los individuos en relación a su área de trabajo. Estas percepciones reflejan la interacción entre elementos individuales, procesos y características de la organización (Schneider, Ehrhart y Macey, 2011).

El clima laboral es la percepción que cada empleado tiene sobre su trabajo en una organización, relaciones interpersonales, ambiente físico, remuneraciones, reconocimientos y otros beneficios que se le brindan, en consideración son aquellos factores internos y externos, por eso para Robbins (1999), el clima laboral está

conformado por instituciones o fuerzas externas como internas que afectan su desempeño.

1.1.5. Clima laboral y cultura laboral

Al hablar de clima laboral es necesario abordar un elemento fundamental, siendo este la cultura laboral. Es importante recalcar que estos conceptos no son sinónimos. No obstante, tienen una relación directa, ya que a partir de la cultura que posee y promueve la organización nacerá el clima laboral.

En base a lo expuesto, se comprende a la cultura como el conjunto de creencias, valores y reglas, previamente establecidas y aceptadas por un grupo de personas (organización), que guiarán la conducta de sus individuos integrantes. La cultura se caracteriza por ser estable y difícilmente se puede cambiar dentro de una organización. En la cultura se incluyen creencias, costumbres y sentimientos, que se transmiten y se vuelven parte de la identidad individual (Williams, 2013).

En este sentido, el clima laboral siendo un fenómeno cultural, facilita una observación y medición de mayor facilidad y de forma más directa, de ahí que esta resulte ampliamente abordada en el campo de la administración (Hellriegel y Slocum, 1974; A.P. Jones y James, 1979; Litwin y Stringer, 1968; Schneider, 1975; Schneider y Reichers, 1983; Tagiuri y Litwin, 1968).

En efecto, el clima laboral hace referencia a la percepción de los empleados respecto a su lugar de trabajo, la comunicación ya sea de tipo formal o informal, la relación entre jefe y subordinado, la toma de decisiones, entre otros.

1.1.6. El clima laboral y sus elementos

Un clima organizacional estable, viene siendo una inversión a largo plazo. Siendo formado por el conjunto de emociones que provienen de los integrantes de una organización y, por tanto, determina el ambiente y desempeño de la misma en sus diferentes actividades (Pedraza, 2018).

Cabe recalcar que el clima organizacional no se ve ni se toca, pero es algo real dentro de una empresa que se encuentra conformada por una serie de elementos como:

- Aspecto individual de los empleados, considerando actitudes, personalidad, percepciones, valores, estrés y aprendizaje que pueda tener un individuo en la organización.
- Los grupos dentro de la organización, su estructura y procesos.
- Liderazgo, políticas, poder, influencias
- Estructura con macro y micros dimensiones
- Los procesos organizacionales, remuneración, comunicación y toma de decisiones (Moss, 1989 citado en Williams, 2013).

Con estos elementos es posible medir el rendimiento del personal en función de: alcance de objetivos, comportamiento dentro del grupo, la oral, la calidad del trabajo, la satisfacción en la carrera, cohesión y resultados.

1.1.7. Dimensiones del clima laboral

De acuerdo a Litwin y Stringer (1968), entre las dimensiones para definir el clima laboral debe considerarse previamente nueve elementos clave:

1. **Estructura:** Es la percepción de los miembros de la organización acerca de los procedimientos, reglas y otras limitantes que intervienen en el desempeño de su trabajo.
2. **Responsabilidad:** Sentimiento de los miembros de una organización en facultad de toma de decisiones con respecto a su trabajo. Dicho de otro modo, es el sentimiento de ser su propio jefe con el afán de no tener doble supervisión en el trabajo.
3. **Recompensa:** Es la adecuación de recompensa que reciben los miembros de una organización por un trabajo bien hecho. Es la forma de medida de una organización donde utiliza más el premio que el castigo.
4. **Desafíos:** Es un sentimiento que los miembros enfrentan, es decir, aceptar un desafío ya sea fácil o peligrosa con el fin de alcanzar los objetivos propuestos por la organización.
5. **Relaciones:** Es la percepción de los miembros de una empresa sobre un ambiente de trabajo agradable, buenas relaciones sociales tanto con el jefe como subordinados. En el mundo de los negocios es muy importante mantener buenas relaciones.

6. **Cooperación:** Es el sentimiento de los miembros de la empresa que busca conseguir la colaboración por parte de los directivos y empleados, es decir, un apoyo mutuo tanto de niveles superiores como inferiores.
7. **Estándares:** Es el énfasis de una organización sobre las pautas de rendimiento.
8. **Conflictos:** Es el grado de sentimiento de los miembros de una organización que no temen enfrentar para solucionar los problemas tan pronto sucedan.
9. **Identidad:** Es un elemento importante en un grupo de trabajo. es una sensación de compartir objetivos personales con la empresa.

El clima laboral por consecuente, se halla formado por una serie de elementos vinculados a los procesos y estructuras propias de la organización que por consiguiente influyen en la percepción de su público interno. Siguiendo a Koys y Cotiis (1991), el clima laboral posee nueve dimensiones:

1. Autonomía.
2. Confianza.
3. Cohesión.
4. Presión.
5. Apoyo.
6. Reconocimiento.
7. Justicia.
8. Innovación.

En línea Brunet (2002), señala que para evaluar el clima de una organización es primordial que el instrumento de medición comprenda al menos cuatro dimensiones:

- **Autonomía individual:** es la posibilidad del individuo de ser su propio jefe. Esta dimensión incluye, rigidez, responsabilidad e independencia de los individuos.
- **Grado de estructura que impone el puesto:** mide grado en que los individuos y métodos de trabajo se establecen, los mismo que son comunicados a los empleados por parte sus superiores.
- **Tipo de recompensa:** se basa en aspectos monetarios.

- **Consideración, agradecimiento y apoyo:** se refiere al apoyo que recibe un empleado por parte de su superior.

1.1.8. Importancia del estudio de clima laboral

Según Chiang, Martín y Nuñez, (2010), el clima laboral es importante debido que predomina en las personas, en su conducta y en sus sentimientos. La palabra clima es nombrada con frecuencia cuando apunta a su medio laboral. Su uso constante permite entender a las personas que se trata de algo importante.

1.1.9. Factores asociados al clima laboral

Condiciones físicas y/o materiales

Es un conjunto de variables que definen de manera concreta la realización de una tarea y el entorno en que esta se efectúa (INSHT, 2010).

Beneficios laborales y/o remunerativos

Atalaya (1999, citado por Alquizar y Ruiz, 2005) expone que según como sea la compensa el trabajo será atractivo y la manera en que un individuo recibe la recompensa en relación con su esfuerzo.

Relaciones sociales

Todos somos capaces de percibir claramente lo benéfico, agradable y estimulante de estar en el trabajo con un grupo de personas que se lleven bien, que se comprenden, que se comunican, que se respetan, trabajan en armonía y cooperación. El buen ambiente de trabajado es fundamental para conseguir un elevado rendimiento individual y de un gran grupo de trabajo (Atalaya, 1999, citado por Alquizar, y Ruiz, 2005).

1.1.10. Instrumentos y modelos para la medición clima laboral

Entre los modelos más comunes para llevar a cabo una medición de clima laboral tenemos:

Sistemas de entrevista:

Para Martínez (2016), es vital conseguir la máxima participación de los empleados en un tiempo definido, para poder elegir un tipo de entrevista. El sistema de entrevistas

puede ser: telefónica, *online* o correo postal, sin embargo, la mayoría de veces se descartan las entrevistas personales.

El observador externo:

Para Chiang, et al., (2010) evaluar el clima organizacional mediante observadores externos o mediante informes sobre la organización ayuda a conseguir una buena comprensión en su totalidad de la organización y de forma específica.

Cuestionarios:

Chiang, Martine y Nuñez (2010), indican que los cuestionarios han constituido la forma más directa de recoger información para estudiar el clima laboral y la estrategia más común para recolectar los datos. Los cuestionarios tienen el fin de proporcionar respuestas perceptuales de los hechos específicos experimentados por los individuos y que puedan ser descritos por el mismo.

Ley de Pareto

Como uno modelo de medición de clima laboral se tiene la Ley de Pareto.

La ley de Pareto hace referencia a que el 80% de las consecuencias de un fenómeno está dado por el 20% de las causas. Aplicar esta Ley en una empresa u organización permite llevar a cabo la mejora continua, evidenciar cambios recientes y analizar y priorizar problemas.

En el año de 1887 Wilfredo Pareto estaba buscando patrones de riqueza e ingreso en la sociedad del siglo XIV, en su estudio pudo concluir que la mayoría de los ingresos y riquezas iba a un solo porcentaje de la sociedad. Años más tarde se descubrió que este principio no aplicaba únicamente a la distribución de riqueza, sino a muchas situaciones diferentes de negocios. El primero en aplicar este principio fue Joseph Juran quien redujo el porcentaje de productos defectuosos producidos por las empresas japonesas, donde se identificó que el 80% de productos defectuosos se debía únicamente al 20% de las causas. Si se busca el 20% de las causas el problema será resultado en gran medida que proporcione un mejoramiento sustancial en sus productos (Richar Koch, 2009).

CAPÍTULO 2 EVALUACIÓN SITUACIONAL DEL CLIMA LABORAL

En el capítulo 2, se desarrolla la medición del nivel de satisfacción laboral de los empleados de la Junta Administradora de Agua potable de la Parroquia Baños para la cual se ha considerado algunos aspectos importantes.

Esto quiere decir, que medir el nivel de satisfacción laboral es algo tan amplio como su definición algunos consideran que se refiere al nivel de satisfacción de las necesidades de los trabajadores y directivos de una empresa o compañía, así como su actitud ante las decisiones que se tomen; para otros es una tendencia emocional en la que se mide la motivación individual; incluso hay los que lo ven como una mera actitud en la empresa (EDEN, 2019).

Cabe recalcar que los empleados de la JAAPB son empleados comprometidos con su trabajo y que se sienten motivados a desempeñar el mismo, sin embargo, se ha considerado aplicar una encuesta que ayude a medir el nivel de satisfacción y a su vez distinguir factores que puedan ser detonantes en un futuro.

El diseño y aplicación de las encuestas y la elaboración del plan de acción del proceso de medición de la satisfacción laboral requiere del compromiso de la gerencia y los líderes de los departamentos de la JAAPB, esto con la finalidad de que este estudio no quede como un sustento teórico, sino que se logren realizar los planes de acción definidos.

La población objetivo del estudio fue el público global de la JAAPB, los cuales son 30 empleados y hasta 36 cuando se requiere contratar personas para realizar ciertas tareas temporales. La encuesta fue aplicada a los empleados que lleven un tiempo mayor a 6 meses de pertenencia en la organización y que se encuentre en el momento de realizar las encuesta ya sean trabajadores de la parte administrativa como operativo.

La aplicación de esta encuesta tuvo como propósito conocer las percepciones de los empleados de la organización, con relación al clima laboral. Para mayor comprensión con respecto de la encuesta aplicada, se consideró necesario recalcar algunos aspectos que facilitaron la recolección de los datos:

- La encuesta debe ser llenada con esfero.
- La encuesta será personal, anónimo y confidencial.

- Recordar que se puede marcar una sola opción por cada pregunta y que todas las preguntas deben tener respuesta de manera obligatoria.
- Es importante que la encuesta sea llenada de manera honesta y franca ya que con la información obtenida será posible ayudar en la mejora de clima laboral.
- Leer detenidamente las preguntas establecidas en la encuesta, no llevará más de 30 minutos y según como considera cada persona con respecto a las preguntas propuestas deberá marcar con una x en el número de la escala que más se asemeje a su situación (Tabla 1).

Tabla 1 Esquema escala de satisfacción

Satisfacción	Representación numérica
Nunca	1
Casi nunca	2
Regularmente	3
Siempre	4

Fuente: Elaboración propia.

Datos Generales:

- Área donde desempeñan las funciones.
- Edad.
- Educación básica.
- Género.

Enunciados:

Se plantearon 35 preguntas que miden 7 dimensiones del clima laboral y cada una de las dimensiones está compuesta por 5 preguntas:

- Trabajo en equipo.
- Relaciones con manos superiores.
- Empatía.
- Transparencia.

- Direccionamiento estratégico.
- Gestión.
- Pertenencia.

La encuesta se observa en el Anexo 1.

2.1. Tabulación de información recopilada

Preguntas generales; área laboral, edad, formación académica y género de los trabajadores.

Tabla 2 Tabulación información general

DATOS GENRALES							
Número de formulario	Área	Edad	Formación	Género			
1	Administrativo	Más 45	Bachiller	Femenino			
2	Administrativo	Entre 25-45 años	Cuarto nivel	Masculino			
3	Administrativo	Menos 25	Tercer nivel	Femenino			
4	Operativo	Entre 25-45 años	Ed. Básica	Masculino			
5	Administrativo	Más 45	Bachiller	Femenino			
6	Operativo	Entre 25-45 años	Ed. Básica	Masculino			
7	Administrativo	Entre 25-45 años	Bachiller	Masculino			
8	Operativo	Más 45	Tercer nivel	Masculino			
9	Operativo	Entre 25-45 años	Ed. Básica	Masculino			
10	Operativo	Menos 25	Bachiller	Masculino			
11	Operativo	Entre 25-45 años	Bachiller	Masculino			
12	Operativo	Más 45	Tercer nivel	Masculino			
13	Administrativo	Entre 25-45 años	Bachiller	Femenino			
14	Operativo	Entre 25-45 años	Ed. Básica	Masculino			
15	Operativo	Entre 25-45 años	Bachiller	Masculino			
16	Operativo	Entre 25-45 años	Ed. Básica	Masculino			
17	Operativo	Más 45	Ed. Básica	Masculino			
18	Operativo	Más 45	Ed. Básica	Masculino			
19	Administrativo	Entre 25-45 años	Tercer nivel	Femenino			
20	Administrativo	Más 45	Tercer nivel	Masculino			
21	Operativo	Más 45	Tercer nivel	Masculino			
22	Administrativo	Más 45	Tercer nivel	Femenino			
23	Operativo	Más 45	Ed. Básica	Masculino			
24	Administrativo	Más 45	Tercer nivel	Femenino			
25	Operativo	Más 45	Bachiller	Masculino			
26	Operativo	Más 45	Bachiller	Masculino			
27	Operativo	Entre 25-45 años	Bachiller	Masculino			
28	Operativo	Más 45	Ed. Básica	Masculino			
29	Operativo	Más 45	Bachiller	Masculino			
30	Administrativo	Menos 25	Tercer nivel	Femenino			
Personas	Administrativa:	11	Menos (25 a): 3	Ed. Básica:	9	Masculino:	22
Personas	Operativa:	19	Entre (25-45 a): 12	Bachiller:	11	Femenino:	8
Personas			Más (25 a): 15	Tercer nivel:	9		
Personas				Cuarto nivel:	1		
Total personas		30	30		30		30

Fuente: Elaboración propia.

2.2. Cálculo del nivel de clima laboral global, por dimensiones y por preguntas

En esta parte del trabajo se muestran los datos obtenidos por cada empleado en cada una de las dimensiones, donde se ha considerado realizarlo mediante la ley de Pareto, con el fin de evaluar el nivel de Clima Laboral. Es decir, las evaluaciones que tengan un 80% o más proporcionan un adecuado ambiente Laboral, mientras que las evaluaciones menores al 80% deberán ser analizadas detenidamente, con el fin de proporcionar mejoras que influyan de manera positiva a alcanzar las metas planteadas por la organización.

Se obtuvo un porcentaje del 86,05% de las 7 dimensiones, este porcentaje muestra que la organización posee un adecuado ambiente de trabajo. Para obtener este porcentaje se realizó el siguiente cálculo; se multiplica el número de empleados (30), por el número de preguntas (35) correspondientes a las 7 dimensiones, por la escala de calificación (4) y se divide para el valor real total obtenido, siendo en este caso igual a 3614 (Tabla 3).

Tabla 3 Cálculo tasa de satisfacción del ambiente de trabajo

N° empleados evaluados	N° total de preguntas	Escala de calificación	Total esperado global	Total real obtenido global
30	35	4	4200	3614

Fuente: Elaboración propia.

$$30 \times 35 \times 4 = 4200$$

$$4200 / 3614 =$$

86,05%

También es posible obtener este valor mediante el sumatorio promedio de cada dimensión y dividir para el número de dimensiones, pero, para ello es necesario calcular el porcentaje total de cada dimensión el cual se obtiene por medio de un cálculo similar al anterior. Se multiplica el número de empleados evaluados (30), por el número de preguntas planteadas en cada dimensión (5) y por la escala de calificación (4) dando como resultado valor total esperado y se divide para el valor real obtenido correspondiente a dimensión.

La Tabla 4, se muestra un ejemplo tomando la primera dimensión “Trabajo en equipo” y el cálculo será el mismo para las demás dimensiones únicamente varía el valor total real obtenido de cada dimensión.

Tabla 4 Ejemplo del cálculo dimensión Trabajo en Equipo

N° empleados evaluados	N° preguntas por dimensión.	Escala de calificación	Total esperado por dimensión	Total real por dimensión
30	5	4	600	538

Fuente: Elaboración propia.

$$30*5*4 = 600$$

$$600/538=$$

89,67%

De igual manera es posible obtener este valor mediante la sumatoria de los porcentajes de cada pregunta y se divide para el número de preguntas propuestas.

Finalmente se saca el valor porcentual por pregunta mediante, en este caso se consideran el número de personas (30) y la escala de calificación (4), se multiplican para obtener el valor total esperado y se divide para valor total real obtenido por pregunta. A continuación (Tabla 5), se tomará como ejemplo la pregunta N°5 “¿Cuento con la colaboración de las personas con las que interactuó en la ejecución de mis labores?”. El cálculo es el mismo para todas las preguntas únicamente varía el valor obtenido de cada pregunta.

Tabla 5 Ejemplo cálculo pregunta N°5

N° personas evaluadas	Escala de calificación	Total esperado por pregunta	Total real obtenido por pregunta
30	4	120	110

Fuente: Elaboración propia.

$$30*4=120$$

$$120/110=$$

92%

Tabla 6 Dimensión Trabajo en Equipo

TRABAJO EN EQUIPO						
Número de formulario	5. Cuento con la colaboración de las personas con las que interactué en la ejecución de mis labores.	6. ¿Considero que mi relación y comunicación con mis compañeros es buena?	7. ¿La JAAPB promulga el trabajo en equipo?	8. ¿La percepción de mis compañeros es que pueden contar con mi colaboración?	9. ¿En mi unidad todos los miembros trabajamos con el mismo esfuerzo para alcanzar las metas?	VALOR POR DIMENSIÓN
1	4	4	4	4	3	19
2	4	3	3	2	4	16
3	3	4	3	4	3	17
4	4	4	4	4	4	20
5	4	4	4	4	4	20
6	4	3	3	3	3	16
7	4	3	4	4	4	19
8	3	4	4	4	4	19
9	3	3	4	4	3	17
10	4	3	3	3	4	17
11	4	4	4	3	4	19
12	4	4	3	4	4	19
13	3	4	4	4	3	18
14	3	3	4	4	4	18
15	3	4	3	4	3	17
16	4	4	4	4	4	20
17	4	3	4	4	4	19
18	4	4	4	4	3	19
19	4	4	4	4	4	20
20	3	4	4	4	4	19
21	4	4	4	4	4	20
22	4	3	3	3	4	17
23	4	3	3	4	3	17
24	4	4	4	4	3	19
25	4	3	3	3	3	16
26	4	3	4	3	4	16
27	3	3	4	3	3	16
28	3	4	4	3	3	15
29	3	3	4	3	3	16
30	4	3	4	3	4	18
	110	104	111	108	105	538
Total de dimensión en %						89,67%
Total por pregunta en %	92%	87%	93%	90%	88%	

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 7 Dimensión Relaciones con mandos superiores

RELACIONES CON MANDOS SUPERIORES						
Número de formulario	10. ¿Considero que mis iniciativas son apoyadas por mis superiores?	11. ¿Mis superiores me permiten interactuar con todos mis compañeros de trabajo?	12. ¿Tengo el respaldo de mi jefe superior en el desarrollo de mis actividades?	13. ¿Los jefes reconocen y valoran mi trabajo?	14. ¿Considero que mis jefes superiores se preocupan por mi capacitación, formación y progreso?	VALOR POR DIMENSIÓN
1	4	4	3	4	3	18
2	3	2	3	2	1	11
3	3	4	3	3	2	15
4	4	4	4	4	4	20
5	4	4	4	4	4	20
6	3	3	3	3	3	15
7	4	4	4	4	4	20
8	4	4	4	4	3	19
9	4	3	4	4	4	19
10	3	4	4	4	4	19
11	4	4	4	4	4	20
12	4	4	4	4	4	20
13	4	4	4	3	3	18
14	3	4	4	4	4	19
15	3	4	4	4	3	18
16	4	3	4	4	4	19
17	4	3	3	4	4	18
18	4	4	4	4	4	20
19	4	4	4	4	4	20
20	3	4	4	3	4	18
21	4	4	3	3	3	17
22	4	4	4	3	3	18
23	3	3	3	3	3	15
24	3	3	3	3	2	14
25	3	4	3	3	3	16
26	4	4	3	3	3	17
27	3	2	3	3	3	14
28	2	3	3	3	3	14
29	3	3	4	3	3	16
30	3	3	4	3	3	16
Total por dimensión en %						523
						87,17%
Total por pregunta en %	88%	89%	90%	87%	83%	

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 8 Dimensión Empatía

EMPATIA						
Número de formulario	15. ¿Considero que recibo una justa retribución económica por las labores que desempeño?	16. ¿Considero que mi trabajo es estable?	17. ¿Considero que la JAAPB me ofrece un adecuado ambiente de trabajo?	18. ¿Las instalaciones y lugar de trabajo que ofrece la JAAPB son adecuadas?	19. ¿Considero que la imagen de la organización es satisfactoria y digna para trabajar en ella?	VALOR POR DIMENSIÓN
1	4	3	4	3	4	18
2	3	3	3	3	4	16
3	1	3	4	3	3	14
4	4	3	4	3	4	18
5	4	4	4	3	4	19
6	3	3	3	3	3	15
7	3	4	4	4	4	19
8	1	3	4	3	4	15
9	3	3	4	3	3	16
10	2	4	3	4	4	17
11	2	4	4	4	4	18
12	2	4	4	3	4	17
13	2	4	3	3	3	15
14	4	4	4	4	4	20
15	4	4	3	3	4	18
16	3	4	4	4	4	19
17	3	4	4	4	4	19
18	4	4	4	3	4	19
19	4	1	4	4	4	17
20	3	3	3	3	3	15
21	3	3	4	4	4	18
22	4	2	4	1	4	15
23	3	3	3	2	3	14
24	3	3	3	2	4	15
25	3	3	3	3	3	15
26	3	3	4	3	4	17
27	3	3	3	2	3	14
28	3	1	3	2	3	12
29	4	1	4	2	3	14
30	3	2	4	3	3	15
	91	93	109	91	109	493
Total por dimensión en %						82,17%
Total por pregunta en %	76%	78%	91%	76%	91%	

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 9 Dimensión Transparencia

Número de formulario	20. ¿Considero que la distribución de información de las actividades que realiza la JAAPB es aceptable?	21. ¿Considero que mis ideas y las de mis compañeros son escuchadas y tomadas en cuenta?	22. ¿La JAAPB me proporciona información suficiente para el desarrollo de mis actividades?	23. ¿Considero que las decisiones tomadas por la junta son expuestas de manera transparente y oportuna?	24. ¿En la JAAPB se puede expresar libremente y sin temores las opiniones relacionadas con el trabajo?	VALOR POR DIMENSIÓN
1	4	3	4	3	4	18
2	2	2	2	2	2	10
3	3	3	3	2	1	12
4	3	3	4	4	4	18
5	3	3	3	2	2	13
6	4	3	4	3	3	17
7	3	3	4	4	3	17
8	3	4	3	3	4	17
9	4	3	3	3	4	17
10	4	4	4	3	4	19
11	4	4	4	4	4	20
12	3	3	3	3	4	16
13	3	3	3	3	4	16
14	3	4	4	4	4	19
15	3	3	3	4	4	17
16	4	4	4	4	4	20
17	3	4	4	3	4	18
18	4	4	3	3	4	18
19	4	4	4	4	4	20
20	2	3	3	3	4	15
21	4	4	4	4	4	20
22	3	3	2	3	3	14
23	3	2	3	3	3	14
24	3	2	2	2	3	12
25	3	3	3	3	3	15
26	3	3	3	3	3	15
27	2	3	3	4	3	15
28	3	3	3	3	4	16
29	2	3	3	4	3	15
30	3	3	3	3	3	15
Total por dimensión en %						488
Total por pregunta en %	79%	80%	82%	80%	86%	81,33%

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 10 Dimensión Direccionamiento Estratégico

DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO						
Número de formulario	25. ¿Ud. ha sido comunicado sobre el plan estratégico de la organización?	26. ¿Conoce Ud. la visión, misión y valores de la JAAPB?	27. Se cumplen las políticas laborales (horarios flexibles de trabajo)	28. ¿Entiendo cuáles son los objetivos del funcionamiento de la JAAPB?	29. ¿Considero que mis aportes en el trabajo sirven para alcanzar los objetivos de la JAAPB?	VALOR POR DIMENSIÓN
1	2	2	4	4	4	16
2	3	4	3	4	4	18
3	3	4	4	3	4	18
4	2	2	4	4	4	16
5	3	4	4	4	4	19
6	3	3	3	4	4	17
7	3	4	4	4	4	19
8	4	4	4	4	4	20
9	3	3	2	3	4	15
10	3	4	4	3	3	17
11	2	2	3	4	4	15
12	4	3	4	3	4	18
13	1	4	4	4	4	17
14	3	2	4	4	4	17
15	3	4	3	4	4	18
16	3	3	4	4	4	18
17	3	2	3	3	3	14
18	2	1	4	2	4	13
19	1	1	4	4	4	14
20	3	3	3	4	3	16
21	4	2	4	4	4	18
22	3	4	4	4	4	19
23	3	2	3	3	3	14
24	3	4	3	4	4	18
25	3	3	3	3	3	15
26	1	2	3	3	3	12
27	1	1	2	2	4	10
28	2	1	2	4	4	13
29	1	1	3	3	4	12
30	3	1	3	4	3	14
	78	80	102	107	113	480
Total por dimensión en %						80,00%
Total por pregunta en %	65%	67%	85%	89%	94%	

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 11 Dimensión Gestión

GESTIÓN						
Numero de formulario	30. ¿Entiendo cuál es la labor de la JAAPB?	31. ¿Estoy consciente que la buena comunicación con los usuarios permite mejorar nuestro servicio?	32. ¿Conozco los logros que ha realizado la JAAPB?	33. ¿Estoy consciente que mi trabajo contribuye a alcanzar los objetivos establecidos por la JAAPB?	34. ¿El accionar de la JAAPB es una vía de solución para las necesidades de la comunidad relacionadas a la dotación de agua potable?	VALOR POR DIMENSIÓN
1	4	4	3	4	4	19
2	4	4	4	4	4	20
3	4	4	4	4	4	20
4	4	4	4	4	4	20
5	4	4	4	4	4	20
6	4	4	4	4	4	20
7	4	4	4	4	4	20
8	4	4	4	4	4	20
9	4	4	4	3	4	19
10	4	4	3	4	4	19
11	4	4	4	4	4	20
12	4	3	4	4	4	19
13	3	4	4	4	4	19
14	4	4	4	4	4	20
15	4	4	3	4	4	19
16	4	4	4	4	4	20
17	4	4	2	2	4	16
18	4	4	4	4	4	20
19	4	4	4	4	4	20
20	4	4	4	4	4	20
21	4	4	4	4	4	20
22	4	4	4	4	4	20
23	3	4	3	4	4	18
24	4	4	4	4	4	20
25	3	4	3	3	3	16
26	4	4	4	4	4	20
27	4	4	4	4	4	20
28	4	4	4	4	3	19
29	4	4	4	4	4	20
30	4	4	4	4	4	20
	117	119	113	116	118	583
Total por dimensión en %						97,17%
Total por pregunta en %	98%	99%	94%	97%	98%	

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 12 Dimensión Pertenencia

PERTENENCIA						
Número de formulario	35. ¿Me identifico con el accionar de la Junta en favor de la comunidad?	36. ¿Considero que la JAAPB aplica mecanismos de reconocimiento adecuados por el trabajo realizado?	37. ¿Considero que mi trabajo es evaluado de manera justa?	38. ¿Considero que la JAAPB me ayuda en mis aspectos personales?	39. ¿Considero que la JAAPB me apoya cuando me encuentro en dificultades?	VALOR POR DIMENSIÓN
1	4	3	4	4	3	18
2	3	2	2	2	2	11
3	4	3	3	3	4	17
4	4	4	4	3	4	19
5	4	3	4	4	4	19
6	4	2	2	2	3	13
7	4	4	3	4	4	19
8	4	4	3	3	3	17
9	3	3	3	4	4	17
10	4	4	3	3	4	18
11	4	4	3	3	4	18
12	4	4	4	3	3	18
13	4	3	3	4	4	18
14	4	4	4	4	4	20
15	4	3	3	4	4	18
16	4	4	4	4	4	20
17	4	4	2	4	4	18
18	4	3	4	4	4	19
19	4	4	4	4	4	20
20	4	3	3	4	4	18
21	4	3	4	4	4	19
22	4	3	3	4	3	17
23	4	3	3	3	3	16
24	4	3	3	3	3	16
25	4	3	4	4	4	19
26	4	2	2	3	2	13
27	4	2	2	2	3	13
28	3	3	2	3	2	13
29	4	3	3	2	3	15
30	4	2	3	2	2	13
	117	95	94	100	103	509
Total por dimensión en %						84,83%
Total por pregunta en %		98%	79%	78%	83%	86%

Fuente: Elaboración propia.

CAPÍTULO 3 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

En este capítulo se analizan los resultados de la investigación que permitieron identificar aquellos aspectos que podrían estar afectando el clima laboral de la organización, y a su vez fueron pilar para la propuesta del plan de mejora, finalmente las conclusiones y recomendaciones que sean de apoyo para la organización.

Se analizan las 30 encuestas aplicadas a los empleados de la Junta Administradora de Agua Potable Baños. El propósito de este análisis fue identificar aquellos aspectos que afectan el ambiente laboral de la organización. Posterior, se analizan las dimensiones de manera global, para concluir se analizaron las dimensiones de manera individual para determinar el grado en el que afectan o no afectan el clima laboral. Se utilizó el programa Microsoft Excel para la tabulación de los datos y tratamiento de los mismos.

La primera parte de este estudio se orientó a analizar las respuestas de los empleados de acuerdo a las preguntas generales; área donde realizan sus funciones, rango de edad nivel, nivel de formación académica, y género. Luego de ello. Se examinaron las respuestas propuestas de acuerdo a la escala de Likert, centrándose en analizar el ambiente global percibido por los empleados de mayor relevancia y aquellos puntos que no estaban siendo de ayuda para un desarrollo adecuado de ambiente laboral. Donde se considerará como variable dependiente el clima laboral global y como variables independientes trabajo en equipo, relaciones con mandos superiores, empatía, transparencia, direccionamiento estratégico, gestión y pertenencia. La otra parte de la investigación está en base a cada pregunta del cuestionario donde se obtuvo un porcentaje de las respuestas proporcionadas por cada empleado. Durante este proceso se consideraron aquellas respuestas de mayor relevancia, así como las de menor relevancia, a fin de obtener puntos de mejoras y propiciar un adecuado ambiente laboral.

3.1. Análisis base a información general

Ante de analizar las dimensiones, se analizarán brevemente los datos relacionados al área donde se desempeñan sus funciones, edad, nivel de educación y sexo. En la sección área laboral se determinan 2 áreas: área administrativa y área operativa; en la sección edad se determinan 3 rangos: menos a 25 años, entre 25 a 45 años y mayor a 45 años; en la sección nivel de formación académica se determina 4 niveles: educación básica, bachillerato, tercer nivel y cuarto nivel y finalmente en la sección género se determinan dos categorías: femenino y masculino.

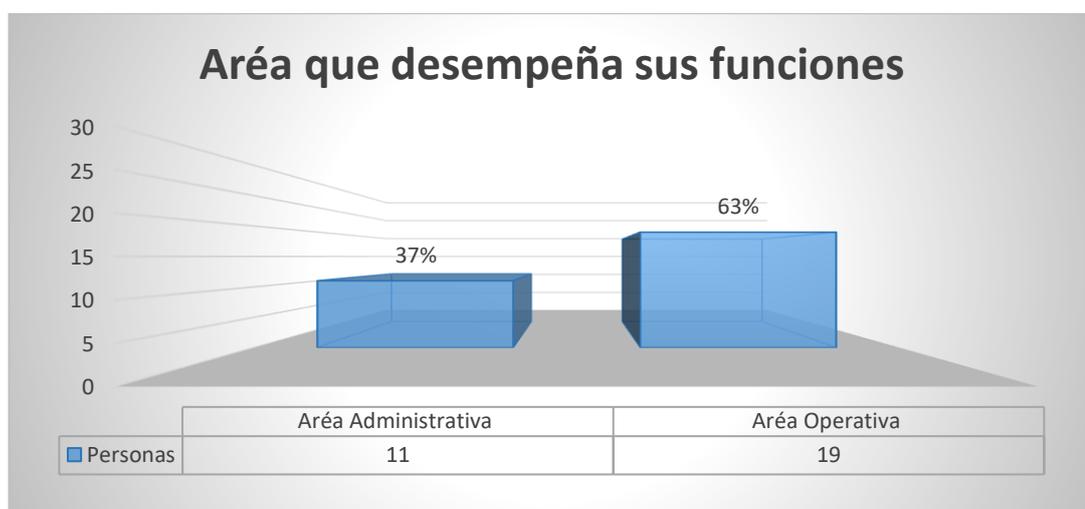


Figura 2 Área en la que desempeñan sus funciones.

Fuente: Elaboración propia.

La Figura 2, muestra que la población de la Junta Administradora de Agua Potable Baños tiene un total de 30 empleados. Donde 19 personas que representan el 63% corresponden al área operativa y 11 personas que representan el 37% correspondiente al área Administrativa. Siendo el área operativa el puesto que posee de un mayor número de empleados.

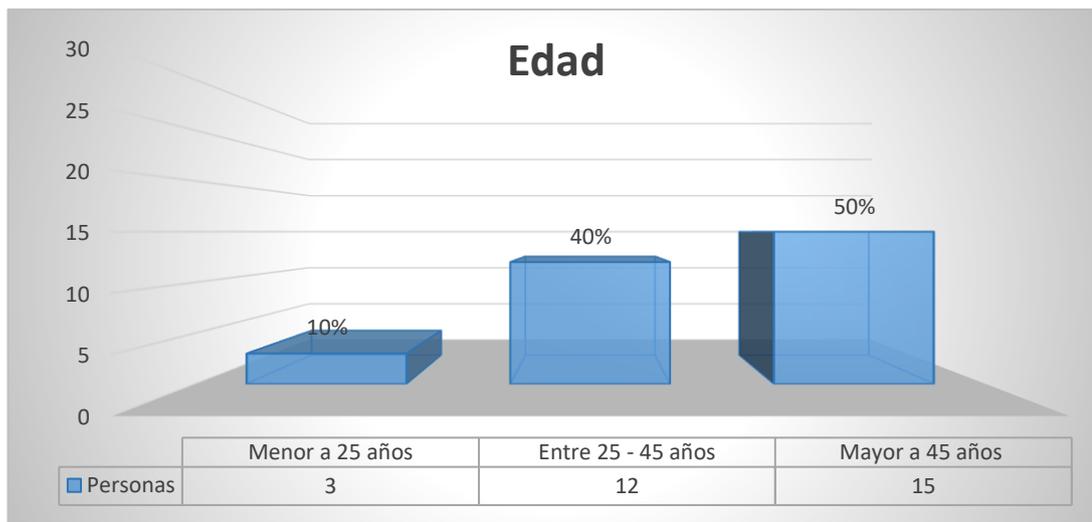


Figura 3 Edad población de estudio.

Fuente: Elaboración propia.

La Figura 3, indica que 15 personas representan el 50% de la población de estudio que están en un rango de edad mayor a 45 años, 12 personas que representan un 40% se encuentra entre los 25- 45 años y tan solo 3 personas representan un 10% de los trabajadores que tienen menos de 25 años.

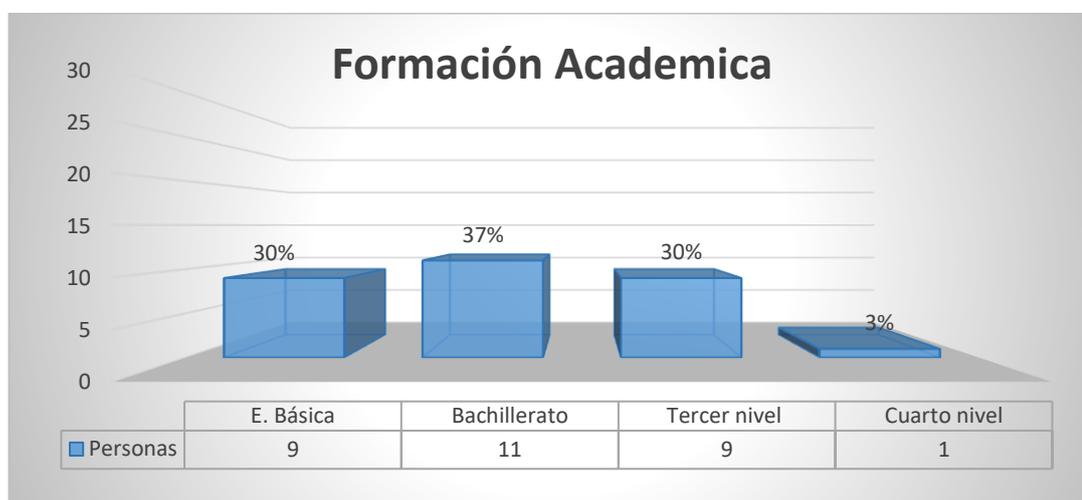


Figura 4 Formación académica de la población de estudio.

Fuente: Elaboración propia.

La Figura 4, expone que la mayoría de los empleados de la JAAPB cuentan con una formación académica Bachiller (37%), y posterior existe un predominio de personal con estudios de educación básica y tercer nivel.

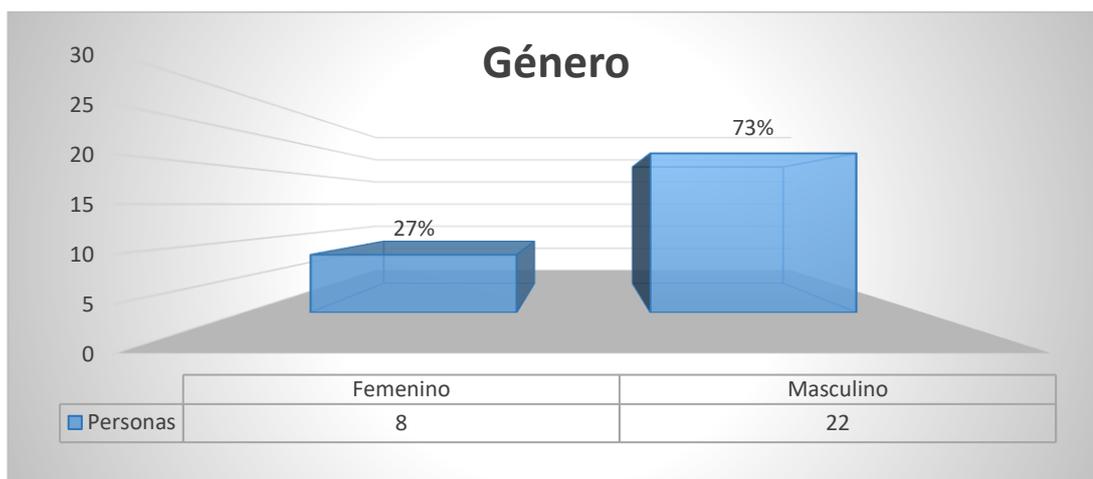


Figura 5 Género de la población de estudio.

Fuente: Elaboración propia.

La JAAPB cuenta con un mayor número de empleados del género masculino equivalente al 73% de la población y con un 27% correspondiente al género femenino, misma que se encuentran dentro del área administrativa ya que para el área operativa se requiere de una mayor fuerza laboral (Figura 5).

3.2. Análisis de dimensiones en base a la escala Likert

En esta parte se analiza el clima laboral de manera global, en la Figura 6, se representan las 7 dimensiones consideradas para el estudio. Posteriormente, se presentan figuras por cada variable independiente; trabajo en equipo, relación con mandos superiores, empatía, transparencia, direccionamiento estratégico, gestión y pertenencia, donde se muestra el porcentaje promedio obtenido de cada pregunta aplicada en la encuesta.

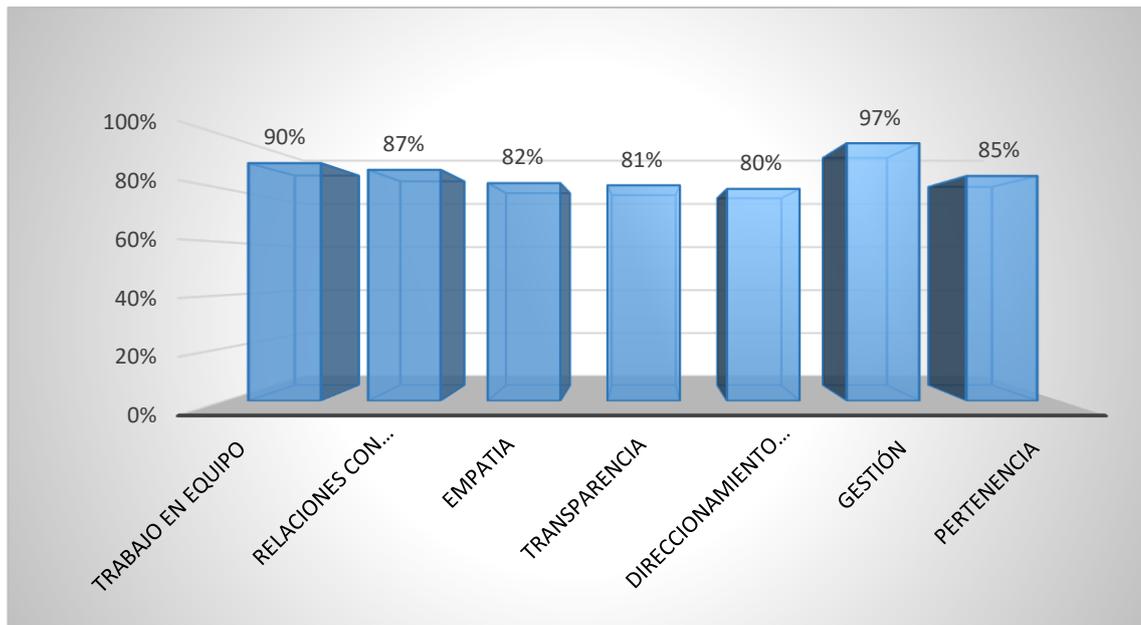


Figura 6 Dimensiones de clima laboral aplicadas.

Fuente: Elaboración propia.

La Figura 6, contiene las 7 dimensiones que se han considerado para evaluar el clima laboral de la JAAPB, se puede observar que la dimensión “Gestión” es la que alcanza un mayor porcentaje de satisfacción del 97% lo que resulta de gran beneficio para la organización. Luego le sigue la dimensión “Trabajo en Equipo” con un 90% la dimensión “Relaciones con mandos superiores” con un 87%. Las dimensiones que presentan un menor porcentaje pero que se encuentran dentro de los estándares establecidos como satisfactorio para la organización (en este caso el 80%) están; la dimensión "Dirección Estratégica", la dimensión “Transparencia”, la dimensión “Empatía” y la dimensión “Pertenencia” con un porcentaje del 80%, 81%, 82% y 83% respectivamente. Teniendo en cuenta que ninguna dimensión se encuentra por debajo del 80% se ha visto necesario evaluar pregunta por pregunta para determinar cuáles requieren ser atendidas y que permitan obtener mayores beneficios para la organización.

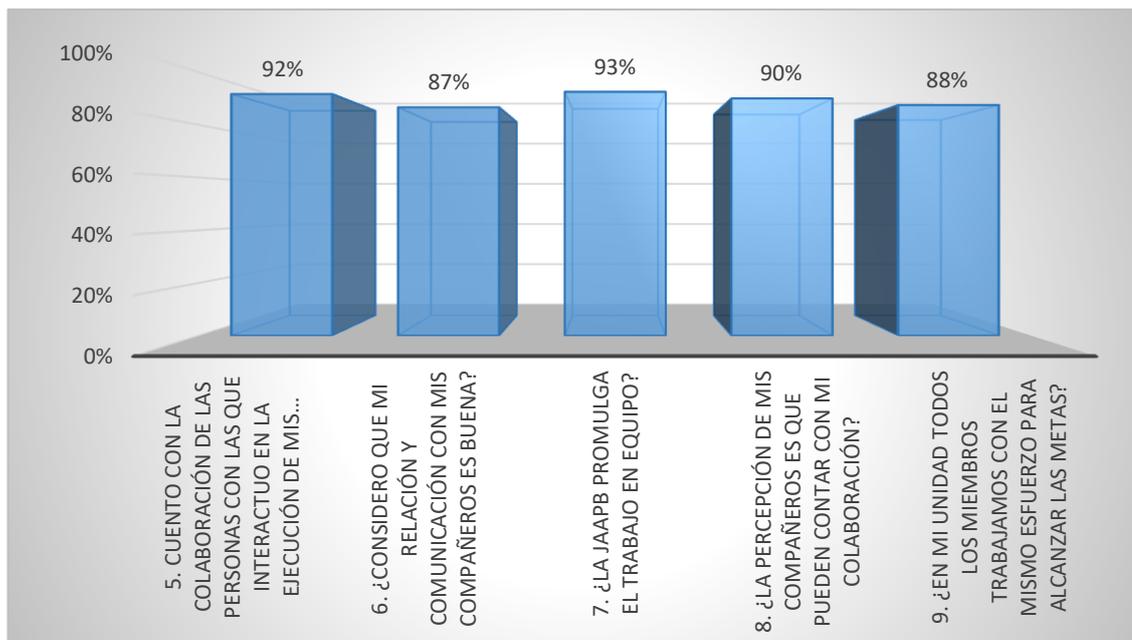


Figura 7 Dimensión trabajo en equipo.

Fuente: Elaboración propia.

En la Figura 7, la dimensión "Trabajo en equipo" consta de 5 preguntas en las que se obtuvieron porcentajes de evaluación bastante satisfactorios y que a su vez no se requieren de un mayor esfuerzo de la organización.

El 93% la JAAPB promulga el trabajo en equipo, en un 92% se cuenta con la colaboración de otros empleados en la ejecución de tareas individuales, el 88% señala que los trabajadores cooperan en conjunto para alcanzar las metas y un 87% corresponde a la buena relación que existe entre compañeros de trabajo.

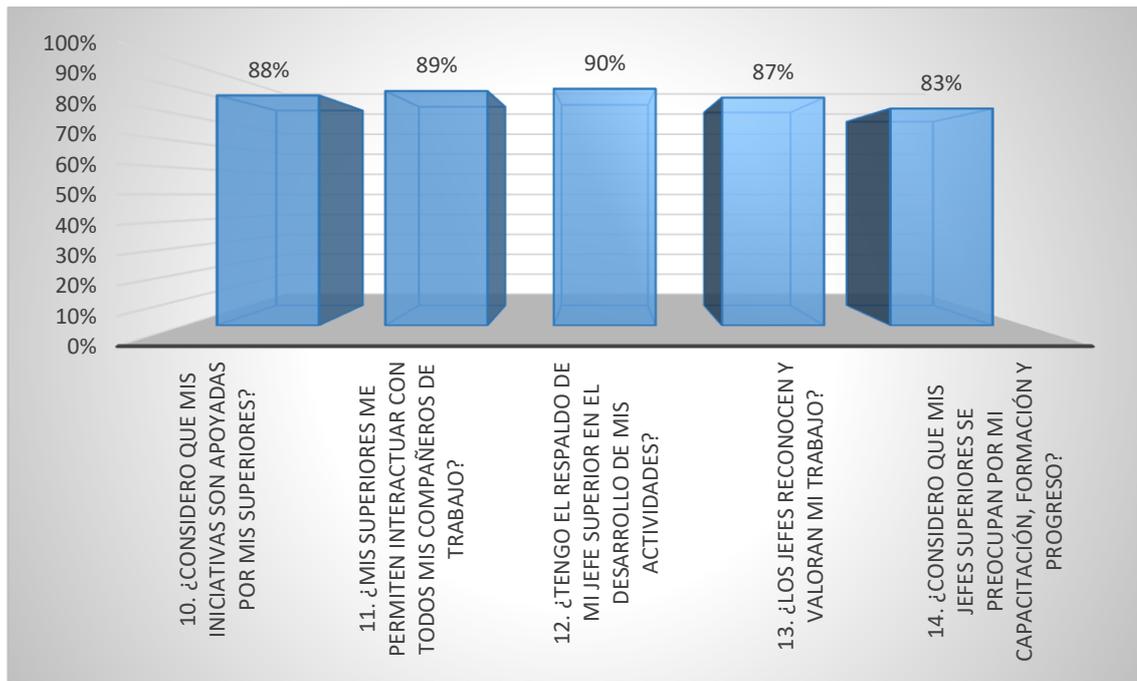


Figura 8 Relación con mandos superiores.

Fuente: Elaboración propia.

La Dimensión “Relación con mandos superiores” (Figura 8), logra una calificación positiva de las 5 preguntas planteadas, donde el 90% es para el respaldo que tienen los trabajadores por parte de su jefe superior en el desarrollo de sus actividades, en esta dimensión se llega hasta una calificación del 83% que hace referencia a la preocupación que tienen los jefes por la capacitación, formación y progreso de sus trabajadores.

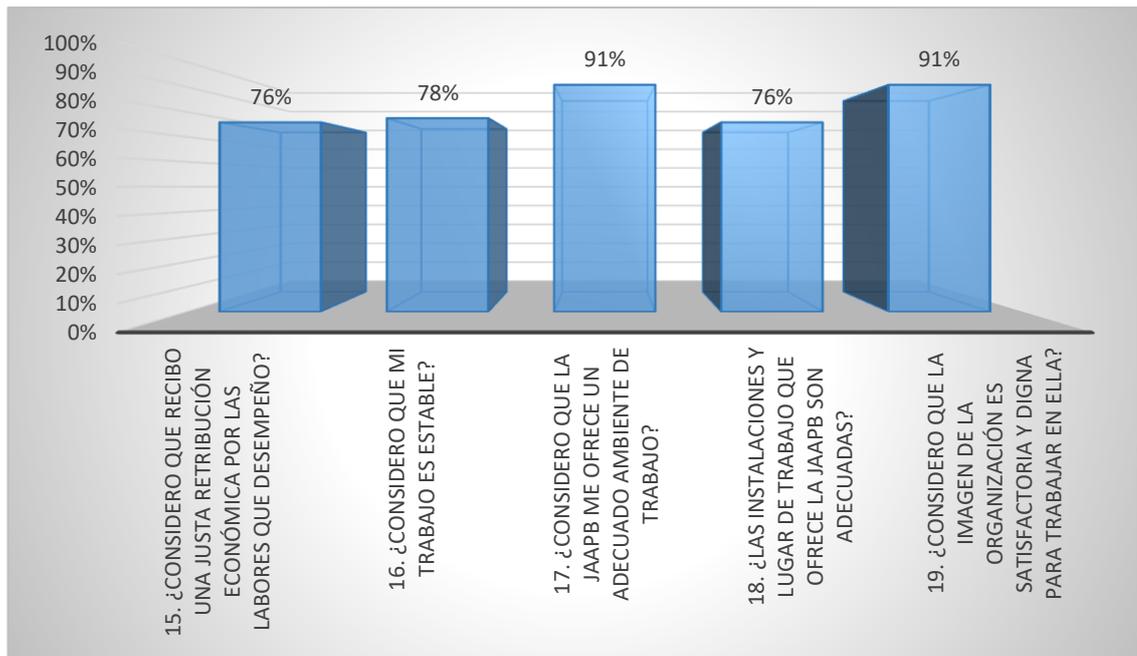


Figura 9 Dimensión empatía.

Fuente: Elaboración propia.

La Figura 9, presenta la calificación promedio obtenida de las preguntas correspondientes a la dimensión “Empatía”, la cual alcanzó un 91% de satisfacción en cuanto al adecuado ambiente de trabajo que ofrece la JAAPB y otro 91% corresponde a que su imagen es placentera para trabajar en ella.

También existen 3 aspectos a analizar detenidamente puesto que no alcanzan el 80%; tenemos que el 78% de la población considera que su trabajo es estable y 76% considera que recibe una justa retribución económica por las labores desempeñadas y otro 76% revela que las instalaciones y lugar de trabajo ofrecen son adecuadas para trabajar en ella.

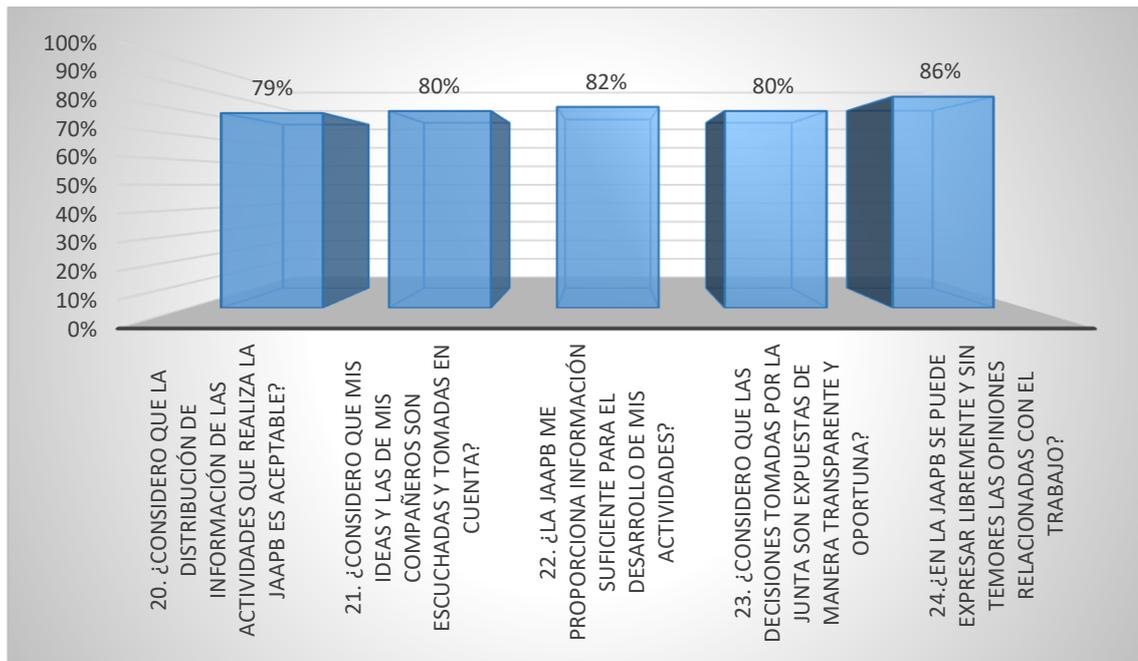


Figura 10 Dimensión transparencia.

Fuente: Elaboración propia.

La dimensión “Transparencia” (Figura 10), expone que la calificación de mayor alcance para esta dimensión es del 86% que corresponde a la libre expresión de los empleados dentro de la organización. Así también, se observa que 4 de las 5 preguntas se encuentran sobre la calificación satisfactoria, y una de ellas no logra alcanzar la calificación adecuada presentando un 79% mismo que hace referencia a la distribución de información de las actividades que realiza la JAAPB.

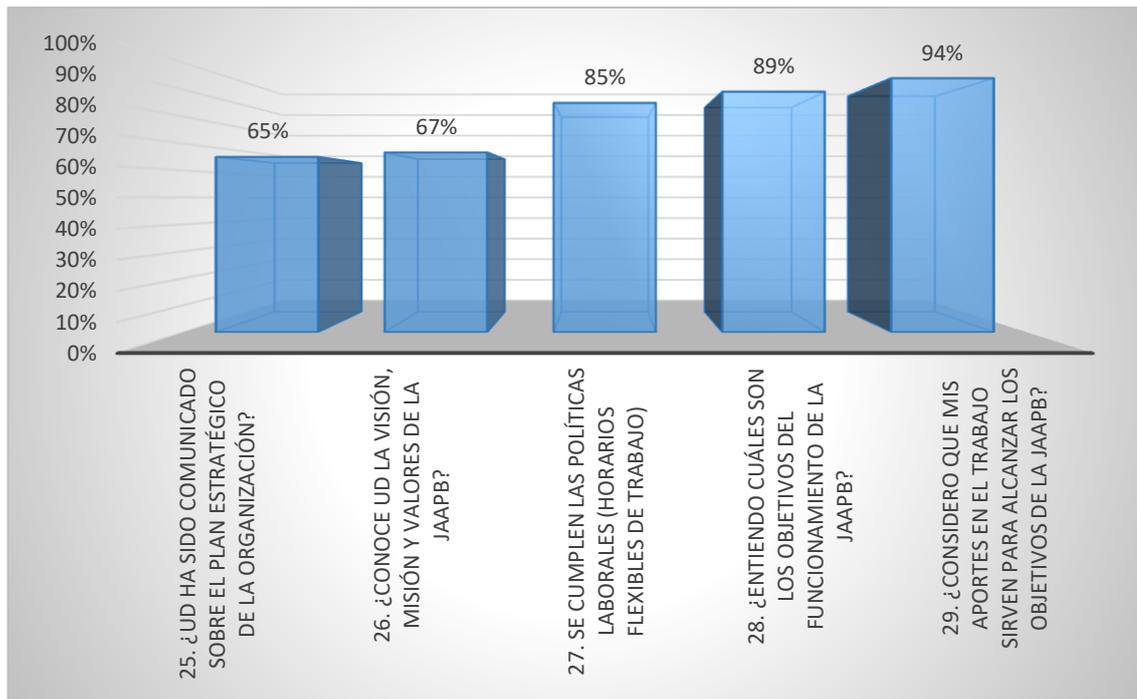


Figura 11 Dimensión direccionamiento estratégico.

Fuente: Elaboración propia.

La Figura 11 de la Dimensión “Direccionamiento Estratégico”, muestra que se logra una calificación satisfactoria del 94% en cuanto al aporte que hace el trabajador para alcanzar el cumplimiento de los objetivos y que tan solo se alcanza una calificación del 65% en el conocimiento sobre el plan estratégico y un 67% sobre el conocimiento de los empleados en cuanto a visión, misión y valores de la organización.

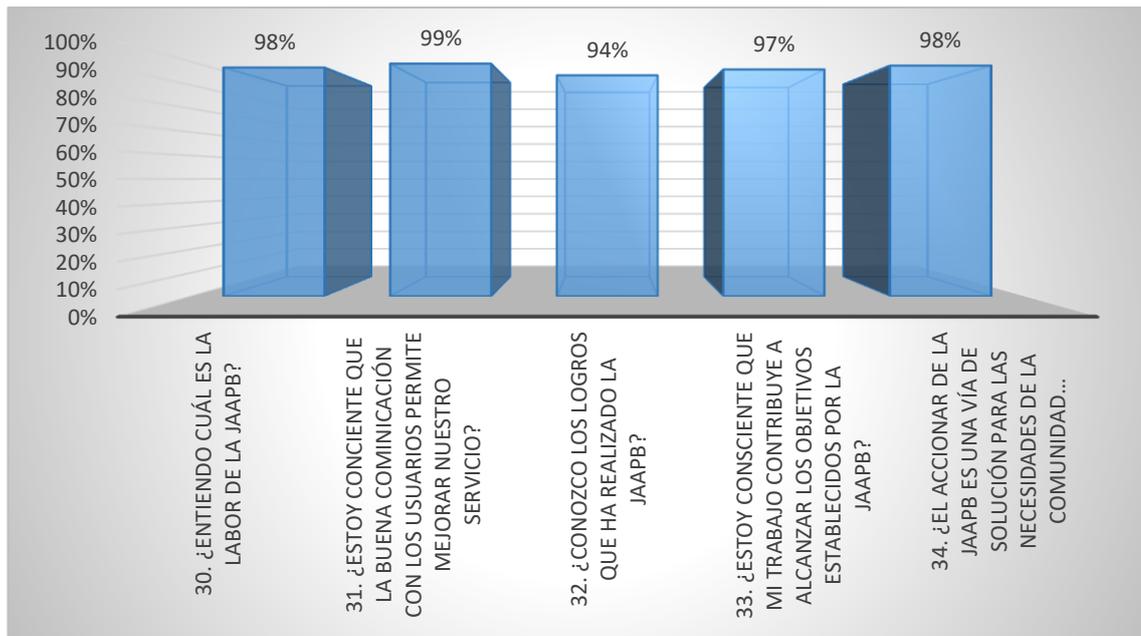


Figura 12 Dimensión de gestión.

Fuente: Elaboración propia.

La Figura 12, representa la dimensión “Gestión”, en la cual las 5 preguntas formuladas obtuvieron porcentajes bastante satisfactorio e inclusive dentro del análisis de las 7 dimensiones es la más representativa. La calificación promedio más alta es del 99% donde se indica que los trabajadores están conscientes que una buena comunicación con los usuarios permite mejorar los servicios que ofrece la JAAPB, el 98% califica a que los empleados entienden la labor de la organización y el mismo porcentaje del 98% se logró en cuanto al accionar de la organización como una vía de solución para las necesidades de la comunidad.

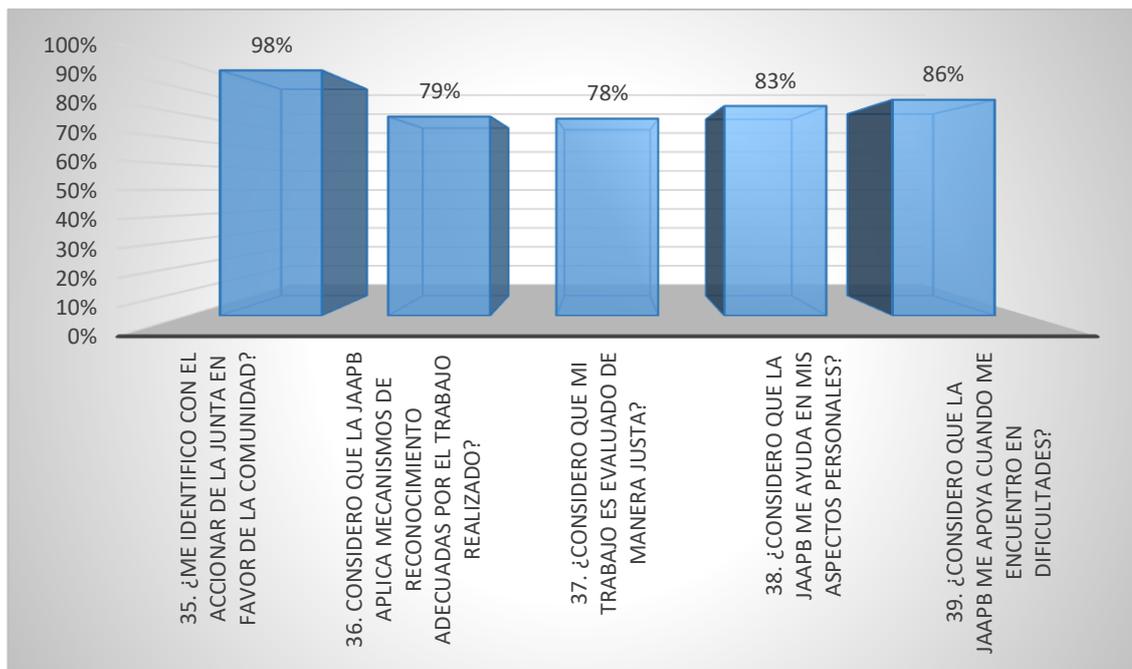


Figura 13 Dimensión pertenencia.

Fuente: Elaboración propia.

La dimensión “Pertenencia” (Figura 11), evidencia que 3 preguntas de las 5 propuestas alcanzan una calificación satisfactoria. El 98% indica que los empleados se identifican con el accionar de JAAPB, 86% corresponde al apoyo que brinda la JAAPB cuando sus empleados se encuentran en dificultades y 83% está en relación a la ayuda que brinda la organización a sus empleados en cuanto aspectos personales.

Sin embargo, 2 de ellas no logran alcanzar el 80%. En cuanto a los mecanismos de reconocimiento por el trabajo realizado por los empleados se alcanza un 79% y con respecto a que los empleados consideran que su trabajo es evaluado de manera justa se alcanzó un 78%.

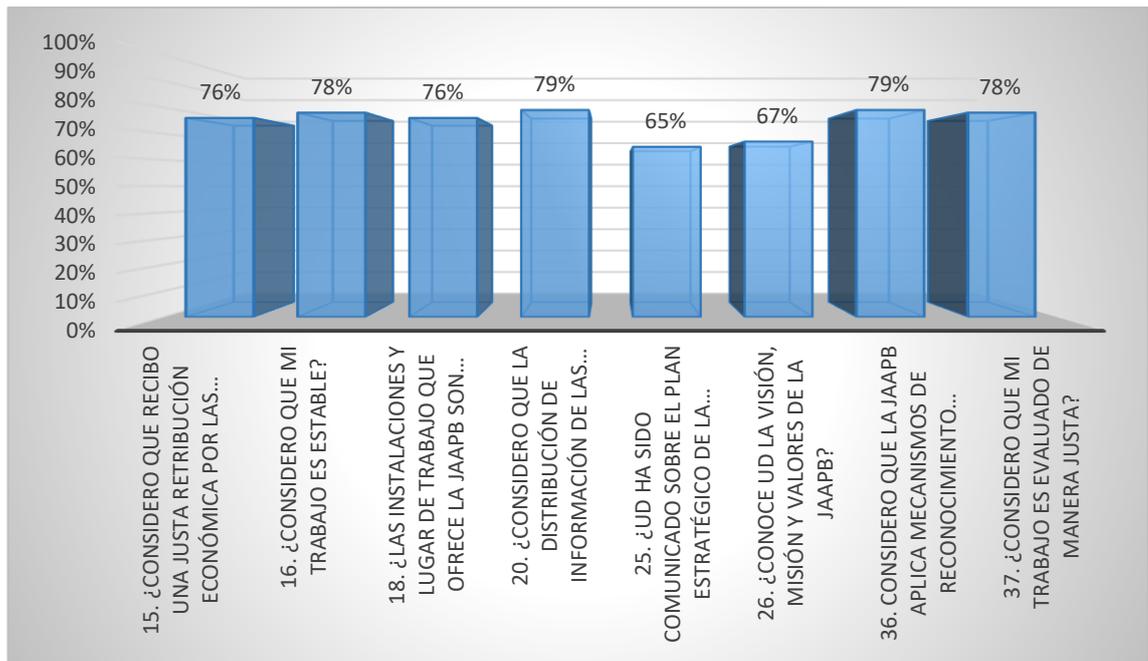


Figura 14 Preguntas a evaluar.

Fuente: Elaboración propia.

La Figura 14, muestra aquellas preguntas que no han alcanzado la calificación adecuada del 80% para que la organización logre un adecuado clima laboral. Son preguntas correspondientes a diferentes dimensiones que se han tomado para realizar un plan de acción.

Las variables de menor calificación son: el 65% con respecto a que si el personal ha sido comunicado sobre el plan estratégico y el 67% con respecto al conocimiento que tienen los empleados sobre misión, visión y valores de la empresa.

CAPITULO 4 PROPUESTA DE UN PLAN DE ACCIÓN DE MEJORA DE CLIMA LABORAL

Producto de la investigación realizada, se construye un plan de acción de mejora de clima laboral. Para ello se han considerado aquellas preguntas que no alcanzaron el nivel de satisfacción correspondiente al 80%, es decir, las preguntas que están por debajo de la calificación establecida.

Las preguntas se han llevado a una matriz (Anexo 1) donde se proponen acciones que permita a la organización alcanzar una calificación adecuada. Se obtuvieron 24 acciones que en su mayoría se ha considerado aplicar 2 acciones al mes para 12 meses, a fin de lograr un adecuado Clima Laboral dentro de la misma.

CONCLUSIONES

La Junta Administradora de Agua Potable de la Parroquia Baños inicio brindando servicio a la comunidad alrededor del año 1957. La JAAPB, es una organización comunitaria que brinda sus servicios a más de 7 sectores. En general, se percibe un Clima Laboral satisfactorio al interior de la Junta Administradora de Agua Potable Baños (JAAPB), lo cual es de gran beneficio para el desarrollo y el progreso de la organización.

Se pudo evidenciar que existe una mejor evaluación de Clima Laborar por parte de los empleados del área operativa, esto pude deberse a que su trabajo no requiere de una relación permanente con JAAPB a menos que sea por reuniones, pagos o eventos que la misma realice, su trabajo más bien está enfocado a realizar actividades fuera de la organización, es decir, realizar trabajos en distintos lugares puesto que se requiere de instalaciones de agua, reparación de tuberías, alcantarillado, etc.

Se aplicó una encuesta de clima laboral orientado en mayor parte a las dimensiones de Litwin y Stringer a los 30 miembros de la Junta Administradora de Agua Potable Baños. Mediante las encuestas aplicadas fue posible identificar que los empleados aprecian una buena relación con los jefes y los compañeros de trabajo, también los empleados están conscientes que su aporte contribuye significativamente a alcanzar los objetivos de establecidos por la organización, sin embargo, es importante considerar mecanismos de reconocimiento por el trabajado realizado y asegurarse que el lugar de trabajo sea adecuado para sus empleados, de esta manera los empleados sentirán que se les da el interés y preocupación que merecen.

Posteriormente se tabularon y graficaron los datos obtenidos de dicha aplicación, mediante el programa Microsoft Excel. Se procedió a analizar e interpretar los resultados de cada dimensión, que en este caso fueron 7. Se obtuvieron resultados con calificaciones satisfactorias y otras no satisfactorias, es decir calificaciones menores al 80%, en base a la ley de Pareto.

Es importante destacar que la dimensión mejor evaluada corresponde a la dimensión “Gestión” que proporcionó una calificación del 97,17%. Las seis dimensiones

restantes también nos proporcionaron una calificación satisfactoria sobre el 80%, sin embargo, en cuatro dimensiones: empatía, transparencia, direccionamiento estratégico y pertenencias, se identificó algunas preguntas que no alcanzaban la calificación requerida. Por lo que se vio la necesidad de identificar aquellas preguntas para posteriormente llevarlas a una matriz de plan de acción de Clima Laboral, donde, lo primordial es alcanza una calificación satisfactoria, mediante; acciones, mecanismos de seguimiento y superación de barreras que podrían afectar el ambiente de trabajo.

Se desarrolló el plan de acción con las preguntas de menor calificación, plasmadas en una matriz compuesta por las “4W1H”. El WHAT-¿Qué? contiene la dimensión y la pregunta. El WHY-¿Por qué? contiene objetivos y meta. El HOW-¿Cómo? contiene acciones, mecanismos, barreras, resultados esperados. WHERE-¿Dónde? Ubicación geográfica. Y, el WHO-¿Quién? el responsable ya sea área o persona. También cuenta con plazos de ejecución cronograma de actividades.

RECOMENDACIONES

Mi recomendación para la Junta Administradora de Agua Potable es que se realicen las actividades propuestas en el plan de acción dentro del periodo establecido, posteriormente realizar una revisión a enero del 2021, para verificar el cumplimiento de cada una de ellas, que permita determinar su efectiva y ayude a mejorar el Clima Laboral de la organización.

Mantener una buena comunicación con los empleados de la JAAPB y a su vez con los usuarios. De igual manera es importante que se dé a conocer el plan estratégico de manera oportuna sin importar a que área pertenezca el empleado, mediante la estructuración de un plan estratégico participativo. También se debe considerar la opción de entregar un resumen del plan a cada uno de los empleados y realizar una pequeña evaluación de manera individual que permita al empleado vivir y aportar en la consecución del plan estratégico.

Mejorar los elementos claves del direccionamiento estratégico mediante la divulgación de misión, visión y valores e impresiones en lugares principales, de igual manera es importante realizar una evaluación de conocimiento a cada empleado respecto de estos elementos claves.

REFERENCIAS

- Brunet, L. (2002). *El clima de trabajo en las organizaciones*. México: El Mercurio.
- EDEN. (2019). *EDEN*. Recuperado el 12 de Septiembre de 2019, de <https://www.aguaeden.es/blog/como-se-mide-la-satisfaccion-laboral#targetText=Medir%20la%20satisfacci%C3%B3n%20laboral%20es,mera%20actitud%20en%20la%20empresa>.
- Hellriegel, D., & Slocum, J. (1974). Organizational climate: Measures, research and contingencies. *Academy of Management Journal*, 17(2), págs. 255-280.
- Jones, A., & James, L. (1979). Psychological climate: Dimensions and relationships of individual and aggregated work environment perceptions. *Organizational Behavior & Human Performance*, 23(2), 201-250.
- Junta Parroquial Agua Potable Baños. (2014). *Junta Parroquial de Agua Potable Baños*. Recuperado el 3 de Septiembre de 2019, de JAAP: https://drive.google.com/file/d/0B5FOz_t22xPmSGsySHdpdHE0dVU/view
- King, E., Hebl, M., George, J., & Matusik, S. (2010). Understanding tokenism: Antecedents and consequences of a psychological climate of gender inequity. *Journal of Management*, 36(2), págs. 482–510.
- Litwin, G., & Stringer, R. (1968). *Motivation and organizational climate*. Boston: Harvard Business School Press.
- Patterson, M. G., West, M. A., Shackleton, V. J., Dawson, J. F., Lawthom, R., Maitlis, S., . . . Wallace, A. M. (2005). Validating the organizational climate measure: links to managerial practices, productivity and innovation. *Journal of Organizational Behavior*, 26(4), págs. 379-408.
- Pedraza, N. (2018). El clima organizacional y su relación con la satisfacción laboral desde la percepción del capital humano. *Revista Lasallista de Investigación*, 15(1), 90-101.
- Robbins, S. (1999). *Comportamiento organizacional: conceptos, controversias, aplicaciones*. México: Pearson Education.

- Schneider, B. (1975). Organizational climate: Individual preferences and organizational realities revisited. *Journal of Applied Psychology*, 60(4), págs. 459-465.
- Schneider, B., & Reichers, A. (1983). On the etiology of climates. *Personnel Psychology*, 36(1), 19-39.
- Schneider, B., Ehrhart, M., & Macey, W. (2011). Perspectives on organizational climate and culture. En S. Zedeck, *APA handbooks in psychology* (Vol. 1, págs. 373-414). American Psychological Association.
- Tagiuri, R., & Litwin, G. (1968). *Organizational Climate: Explorations of a concept*. Boston: Harvard Business School; Division of Research.
- Williams, L. (2013). *Estudio diagnóstico de clima laboral en una dependencia pública. Tesis de posgrado*. México: Universidad Autónoma de Nuevo León.

ANEXOS

Anexo 1 Herramienta de medición

ENCUESTA DE CLIMA LABORAL PARA LA JAAPB

Diligenciamiento de la encuesta: Estimados colaboradores se solicita de favor completar la presente encuesta cuya información nos servirá para mejorar la gestión de la Junta Administradora de Agua Potable Baños.

La ejecución de la presente encuesta tendrá una duración de **30** minutos por lo que se solicita leer cuidadosamente y contestar las preguntas de acuerdo a su criterio. Por favor marque con una x sus respuestas.

Con respecto a la confidencialidad se indica que sus respuestas serán manejadas de manera anónima y serán utilizados netamente con fines de mejora continua.

Enfatizar que la escala del cuadro que a se presenta a continuación se refiere a la frecuencia con la que usted este de acuerdo con las preguntas por lo que se solicita responder de manera precisa y verdadera.

Nunca	1
Casi nunca	2
Regularmente	3
Siempre	4

1. Área desempeña sus funciones

Administrativa

Operativa

3. Formación académica

Ed. Básica

Bachillerato

Tercer nivel

Cuarto nivel

2. Edad

Menor a 25 años

Entres 25 – 45 años

Mayor a 45 años

4. Sexo

Femenino

Masculino

	Situación	Satisfacción			
		Siempre	Regularmente	Casi Nunca	Nunca
		4	3	2	1
TRABAJO EN EQUIPO	5. ¿Cuento con la colaboración de las personas con las que interactué en la ejecución de mis labores?				
	6. ¿Considero que mi relación y comunicación con mis compañeros es buena?				
	7. ¿La JAAPB promulga el trabajo en equipo?				
	8. ¿La percepción de mis compañeros es que pueden contar con mi colaboración?				
	9. ¿En mi unidad todos los miembros trabajamos con el mismo esfuerzo para alcanzar las metas?				
RELACIONES CON MANDOS SUPERIORES	10. ¿Considero que mis iniciativas son apoyadas por mis superiores?				
	11. ¿Mis superiores me permiten interactuar con todos mis compañeros de trabajo?				
	12. ¿Tengo el respaldo de mi jefe superior en el desarrollo de mis actividades?				
	13. ¿Los jefes reconocen y valoran mi trabajo?				
	14. ¿Considero que mis jefes superiores se preocupan por mi capacitación, formación y progreso?				
EMPATIA	15. ¿Considero que recibo una justa retribución económica por las labores que desempeño?				
	16. ¿Considero que mi trabajo es estable?				
	17. ¿Considero que la JAAPB me ofrece un adecuado ambiente de trabajo?				
	18. ¿Las instalaciones y lugar de trabajo que ofrece la JAAPB son adecuadas?				
	19. ¿Considero que la imagen de la organización es satisfactoria y digna para trabajar en ella?				

	Situación	Satisfacción			
		Siempre	Regularmente	Casi Nunca	Nunca
		4	3	2	1
TRANSPARENCIA	20. ¿Considero que la distribución de información de las actividades que realiza la JAAPB es aceptable?				
	21. ¿Considero que mis ideas y las de mis compañeros son escuchadas y tomadas en cuenta?				
	22. ¿La JAAPB me proporciona información suficiente para el desarrollo de mis actividades?				
	23. ¿Considero que las decisiones tomadas por la junta son expuestas de manera transparente y oportuna?				
	24. ¿En la JAAPB se puede expresar libremente y sin temores las opiniones relacionadas con el trabajo?				
DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO	25. ¿Ud. ha sido comunicado sobre el plan estratégico de la organización?				
	26. ¿Conoce Ud. la visión, misión y valores de la JAAPB?				
	27. Se cumplen las políticas laborales (horarios flexibles de trabajo)				
	28. ¿Entiendo cuáles son los objetivos del funcionamiento de la JAAPB?				
	29. ¿Considero que mis aportes en el trabajo sirven para alcanzar los objetivos de la JAAPB?				
GESTIÓN	30. ¿Entiendo cuál es la labor de la JAAPB?				
	31. ¿Estoy consciente que la buena comunicación con los usuarios permite mejorar nuestro servicio?				
	32. ¿Conozco los logros que ha realizado la JAAPB?				
	33. ¿Estoy consciente que mi trabajo contribuye a alcanzar los objetivos establecidos por la JAAPB?				
	34. ¿El accionar de la JAAPB es una vía de solución para las necesidades de la comunidad relacionadas a la dotación de agua potable?				

PERTENENCIA	35. ¿Me identifico con el accionar de la Junta en favor de la comunidad?				
	36. ¿Considero que la JAAPB aplica mecanismos de reconocimiento adecuados por el trabajo realizado?				
	37. ¿Considero que mi trabajo es evaluado de manera justa?				
	38. ¿Considero que la JAAPB me ayuda en mis aspectos personales?				
	39. ¿Considero que la JAAPB me apoya cuando me encuentro en dificultades?				

Anexo 2 Evidencia fotográfica



Figura 15 Junta Administradora de agua potable de Baños.



Figura 16 Colaboradores de la JAAPB

Doctora María Elena Ramírez Aguilar, Secretaria de la Facultad de Ciencias de la Administración de la Universidad del Azuay

CERTIFICA:

Que, el Consejo de Facultad de Ciencias de la Administración, en sesión del 31 de julio de 2019, conoció y aprobó la solicitud para la realización del trabajo de titulación y el respectivo protocolo presentado por:

Estudiante: Marcela Dayana Orellana Naula con código 77251
Tema: Estudio de clima laboral para la Cooperativa de Ahorro y Crédito ERCO Ltda. del cantón Cuenca
Previo a la obtención del título de Ingeniera Comercial
Director: Ing. Alvaro Alvarez Idrovo
Tribunal: Psic. María Isabel Arteaga Ortiz y Psic. Mario Moyano Moyano

Plazo de presentación del trabajo de titulación: El Consejo de Facultad resolvió establecer el plazo de seis meses para la presentación del trabajo de titulación concluido y calificado por el Director; este plazo se contará desde la fecha de aprobación del protocolo, esto es hasta el 31 de enero de 2020.

Cuenca, 1 de agosto de 2019



Dra. María Elena Ramírez Aguilar
Secretaria Abogada





UNIVERSIDAD
DEL AZUAY

Doctora María Elena Ramírez Aguilar, Secretaria de la Facultad de Ciencias de la Administración de la Universidad del Azuay

CERTIFICA:

Que, el Consejo de Facultad en sesión del 02 de octubre de 2019, conoció la solicitud presentada por la estudiante de la carrera de Administración de Empresas, señorita **Marcela Dayana Orellana Naula** (cód. 77251) en la cual pide se autorice el cambio de entidad para el desarrollo del trabajo de titulación aprobado anteriormente por el Consejo de Facultad, titulado "Estudio de clima laboral para la Cooperativa de Ahorro y Crédito ERCO Ltda. del Cantón Cuenca", en razón de que la Cooperativa no le entrega la información requerida para el desarrollo del trabajo y además le exigen que la investigación dure un año adicional. El Consejo de Facultad, considerando las razones expuesta por la estudiante y por el director del trabajo de titulación, resolvió autorizar el cambio de entidad para el desarrollo del trabajo de investigación y en consecuencia el cambio de título a "**Estudio de clima laboral para la Junta Administradora de Agua Potable de la Parroquia Baños**", manteniéndose el plazo de presentación establecido en la fecha de aprobación del protocolo del trabajo.

Cuenca, 15 de octubre de 2019

Dra. María Elena Ramírez Aguilar
SECRETARIA DE LA FACULTAD
DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN



UNIVERSIDAD
DEL AZUAY

Facultad de Ciencias de la Administración

SECRETARÍA



UNIVERSIDAD
DEL AZUAY



Escuela
Administración
de Empresas

Protocolo de Trabajo de Titulación

ADM-RI-EST-03

Versión 07

01/03/2017

Página 1 de 12

Lugar de Almacenamiento
F: Archivo Secretaría de la Facultad

Retención
5 años

Disposición Final
Almacenar en repositorio digital de la Universidad

UNIVERSIDAD DEL AZUAY

Facultad de Ciencias de la Administración

Escuela de Administración de Empresas

Estudio de clima laboral para la Cooperativa de Ahorro y crédito Ercó
Ltda. Del cantón Cuenca.

Nombre de Estudiante(s):

Orellana Naula Marcela Dayana

Director(a) sugerido(a):

Economista. Álvaro Álvarez

Cuenca - Ecuador

2019

1. Datos Generales

1.1. Nombre del Estudiante

Orellana Naula Marcela Dayana

1.1.1. Código

ua077251

1.1.2. Contacto

Orellana Dayana

Teléfono: 4128858

Celular: 0995028029

Correo Electrónico: dayoOrellana@es.uazuay.edu.ec

Teléfono:

Celular:

Correo Electrónico:

1.2. Director Sugerido: Álvarez, Álvaro, Economista.

1.2.1. Contacto:

Celular: 0998279145

Correo Electrónico:

1.3. Co-director sugerido:

1.3.1. Contacto:

1.4. Asesor Metodológico: Verdugo Cárdenas, Fabiola Priscila, Ms

1.5. Tribunal designado:

1.6. Aprobación:

1.7. Línea de Investigación de la Carrera:

1.1 Organización y dirección de empresas

1.7.1. Código UNESCO: 5311.04 Organización de Recursos Humanos

1.7.2. Tipo de trabajo:

a) Proyecto de investigación

b) Investigación formativa

1.8. Área de Estudio:

Gestión de talento humano I y II

1.9. Título Propuesto:

Estudio de clima laboral para la Cooperativa de Ahorro y crédito Erco Ltda. Del cantón Cuenca.

1.1. Subtítulo:



1.2. Estado del proyecto

Proyecto nuevo

2. Contenido

2.1. Motivo de la Investigación:

En la actualidad, es importante conocer las percepciones que tienen los empleados de una organización y lo que esperan de la misma, ya que esto influye significativamente en el comportamiento con sus clientes externos y el rendimiento en la organización.

Actualmente, un empleado satisfecho es fundamental en una empresa, es por esta razón que se ha planteado el estudio de clima laboral de la "Cooperativa Cooperco" con el propósito de dar a conocer cómo se encuentra la relación laboral en esta institución, con el objetivo de proponer un plan de mejora que permita conocer cuáles son esos factores que puedan ser detonantes para que un empleado no se sienta motivado e incluso abandone su compañía.

No estar al tanto de lo que ocurre con cada uno de los empleados creará conflictos que terminaran por perjudicar el desempeño de la organización. Un estudio adecuado del rendimiento de los trabajadores puede ayudar a cumplir los objetivos planteados por la empresa y obtener un clima laboral adecuado.

2.2. Problemática

La Cooperativa de ahorro y crédito ERCO Ltda. Es una empresa que fue creada por iniciativa de los trabajadores de la Compañía Ecuatoriana del Caucho "ERCO" el 18 de noviembre de 1965, en la ciudad de Cuenca, Azuay, con la misión de abrir camino en pos de fortalecimiento, creando oportunidades a sus socios tanto en el ahorro como en el crédito.

La empresa dispone de distintas áreas para desempeñar sus operaciones, pero la presente investigación se enfocará al departamento de Recursos Humanos, donde se ha visto que no existe una reciente evaluación del personal en cuanto a su rendimiento y satisfacción, lo que ha provocado una baja de rendimiento del personal.

Para el presente trabajo de titulación se tomarán bases teóricas o epistémica de autores como; Bordas (2006), en cuanto a concepto de clima laboral e instrumentos y modelos a aplicar para la medición de la satisfacción laboral; King (2012), facetas de clima laboral; Gan y Berbel (2012), componentes, objetivos y subjetivos de clima laboral; Prado (2015), satisfacción laboral y por último Chiang, Martin, & Nuñez (2010) dimensiones e importancia de clima laboral

2.3. Pregunta de Investigación

¿Cómo se encuentra actualmente del clima laboral de la Cooperativa Cooperco?

¿Cuáles son los factores influyen en el clima laboral de los trabajadores en las distintas áreas dentro de la organización?

¿Qué variables se podrían implementar para un plan de acción que ayude a un mayor desempeño laboral de los trabajadores en esta organización?

2.4. Resumen

Hoy en día, es importante conocer las percepciones que tienen los trabajadores dentro de una organización, ya que influye significativamente en su desempeño. Es por ello que se realizará un estudio de clima laboral en el área de Recursos Humanos de la "Cooperativa Cooperco" debido a que no existe una evaluación reciente del desempeño laboral y siendo esta área la responsable del rendimiento de las demás áreas.

El estudio tendrá un enfoque mixto, es decir, cualitativo y cuantitativo, que constara de herramientas como cuestionarios y un software que permita la tabulación de datos, los mismos que serán analizados y servirán para la elaboración de un plan de mejora del clima laboral.

2.5: Marco teórico

2.5.1. DEFINICIONES FUNDAMENTALES DE CLIMA LABORAL

2.5.1.1 ANTECEDENTES TEÓRICOS

A lo largo de la historia el clima laboral ha recibido una importante atención por parte de administradores empresariales, sociólogos organizacionales y psicólogos industriales. A partir del año 2000 recobro gran importancia debido a que la mayoría de modelos de comportamiento organizacional se centran en las percepciones del ambiente laboral (Patterson *et al.*, 2005).

Dicho de otro modo, una organización debe ser un lugar donde se reúnen personas satisfechas y motivadas que buscan alcanzar objetivos planteados por la misma, es por ello que el clima laboral dentro de una organización es importante ya que influye en el comportamiento de cada individuo, muchas veces este comportamiento está determinado por el liderazgo, cambios, problemas personales entre otros.



2.5.1.2 CONCEPTO CLIMA LABORAL

UNIVERSIDAD
DEL AZUAY

En términos generales se entiende el clima laboral como la conducta de los miembros, así como intenta entender como los empleados perciben el trabajo en sus empresas o instituciones. (King, Hebl, George & Matusik, 2010; Patterson *et al.*, 2005; Brunet, 2002)

En su mayoría se conceptualiza al clima laboral como un conjunto de percepciones de los individuos en relación a su área de trabajo. Estas percepciones refleja la interacción entre elementos individuales, procesos y características de la organización. (Schneider, Ehrhart & Macey, 2011)

El clima laboral es la percepción que cada empleado tiene sobre su trabajo en una organización, relaciones interpersonales, ambiente físico, remuneraciones, reconocimientos y otros beneficios que se le brindan, en consideración son aquellos factores internos y externos, por eso para Robbins (1999), el clima laboral está conformado por instituciones o fuerzas externas como internas que afectan su desempeño.

2.5.1.3 EL CLIMA LABORAL Y SUS ELEMENTOS

Un clima organizacional estable, viene siendo una inversión a largo plazo. Una empresa con demasiada precisión personal y disciplina extremadamente rígida, solo conseguirá logros por un pequeño periodo de tiempo, es decir, a corto plazo.

Cabe recalcar que el clima organizacional no se ve ni se toca, pero es algo real dentro de una empresa que se encuentra conformada por una serie de elementos como:

- Aspecto individual de los empleados, considerando actitudes, personalidad, percepciones, valores, estrés y aprendizaje que pueda tener un individuo en la organización.
- Los grupos dentro de la organización, su estructura y procesos.
- Liderazgo, políticas, poder, influencias
- Estructura con macro y micros dimensiones
- Los procesos organizacionales, remuneración, comunicación y toma de decisiones.

Con estos seis elementos es posible medir el rendimiento del personal en función de: alcance de objetivos; comportamiento dentro del grupo; la moral; la calidad del trabajo; la satisfacción en la carrera, cohesión y resultados.

2.5.2. DIMENSIONES DEL CLIMA LABORAL

Según Litwin & Stringer entre las dimensiones para definir el clima laboral se postulan 9 dimensiones de clima laboral, que son:

1. Estructura: Es la percepción de los miembros de la organización acerca de los procedimientos, reglas y otras limitantes que intervienen en el desempeño de su trabajo.
2. Responsabilidad: Sentimiento de los miembros de una organización en facultad de toma de decisiones con respecto a su trabajo. Dicho de otro modo,



2.5.4. FACTORES ASOCIADOS AL CLIMA LABORAL

Condiciones físicas y/o materiales

Para INSHT (2010), es un conjunto de variables que definen de manera concreta la realización de una tarea y el entorno en que esta se efectúa.

Beneficios laborales y/o remunerativos

Atalaya, M. (1999) Citado por Alquizar, C. & Ruiz, A. (2005) asegura que según como sea la compensa el trabajo será atractivo y la manera en que un individuo recibe la recompensa en relación con su esfuerzo.

Relaciones sociales

Atalaya, M. (1999) Citado por Alquizar, C. & Ruiz, A. (2005) nos dice que todos somos capaces de percibir claramente lo benéfico, agradable y estimulante de estar en el trabajo con un grupo de personas que se lleven bien, que se comprenden, que se comunican, que se respetan, trabajan en armonía y cooperación. El buen ambiente de trabajado es fundamental para conseguir un elevado rendimiento individual y de un gran grupo de trabajo.

2.5.5. INSTRUMENTOS Y MODELOS PARA LA MEDICIÓN CLIMA LABORAL

Entre los modelos más comunes para llevar a cabo una medición de clima laboral tenemos:

Sistemas de entrevista:

Según Martínez (2016) el criterio para elegir uno u otro tipo de entrevista debe estar enfocado en conseguir la máxima participación de los empleados y en un tiempo determinado. El sistema de entrevistas puede ser: telefónica, on-line o correo postal, sin embargo, la mayoría de veces se descartan las entrevistas personales.

El observador externo:

Para Chiang, Martin & Nuñez (2010) evaluar el clima organizacional mediante observadores externos o mediante informes sobre la organización ayuda a conseguir una buena comprensión en su totalidad de la organización y de forma específica.

Cuestionarios:

Para Chiang, Martine & Nuñez (2010) Los cuestionarios han constituido la forma más directa de recolectar información para estudiar el clima laboral y estrategias más comunes para recoger los datos. Los cuestionarios tienen el fin de proporcionar respuestas perceptuales de los hechos específicos experimentados por los individuos y que puedan ser descritos por el mismo.

2.6. Hipótesis

Ninguno

2.7. Objetivo General

Determinar los factores que influyen en el clima laboral de los empleados de la "Cooperativa Cooperco" de la ciudad de Cuenca, mediante talleres de socialización, con el fin de lograr una mejora en el clima laboral.

2.8. Objetivos Específicos

1. Analizar conceptos teóricos de clima laboral.
2. Evaluar la situación actual de clima laboral de los empleados de la Cooperativa Cooperco.
3. Proponer un plan de acción que ayude a fortalecer el clima laboral en la organización.

2.9. Metodología

El presente estudio tendrá un enfoque cuantitativo.

Es de enfoque cuantitativo debido a que se aplicaran cuestionarios que nos permita medir el comportamiento y desempeño de los individuos, la información obtenida permitirá cuantificar y automatizar los resultados en una hoja de cálculo Excel, usando una muestra de "n" número de empleados de la "Cooperativa Cooperco" del cantón Cuenca.

2.10. Alcances y resultados esperados

Se realiza un proyecto de investigación que consta de un cuestionario para determinar la satisfacción de los empleados en la organización y talleres de socialización para la mejora de clima laboral de los empleados y así lograr un mayor rendimiento del personal en general que favorezca de manera positiva a la empresa.

2.11. Supuestos y riesgos

En la siguiente investigación se consideró los siguientes supuestos y riesgos:

- Que no se logre cumplir los objetivos planteados en la investigación.
- Recibir información falsa que no permitirá conocer a detalle la realidad que se vive en la empresa.
- La falta de colaboración por parte de los empleados para poder llevar a cabo el desarrollo del cuestionario.

es el sentimiento de ser su propio jefe con el afán de no tener doble supervisión en el trabajo.

3. **Recompensa:** Es la adecuación de recompensa que reciben los miembros de una organización por un trabajo bien hecho. Es la forma de medida de una organización donde utiliza más el premio que el castigo.
4. **Desafíos:** Es un sentimiento que los miembros enfrentan, es decir, aceptar un desafío ya sea fácil o peligrosa con el fin de alcanzar los objetivos propuestos por la organización.
5. **Relaciones:** Es la percepción de los miembros de una empresa sobre un ambiente de trabajo agradable, buenas relaciones sociales tanto con el jefe como subordinados. En el mundo de los negocios es muy importante mantener buenas relaciones.
6. **Cooperación:** Es el sentimiento de los miembros de la empresa que busca conseguir la colaboración por parte de los directivos y empleados, es decir, un apoyo mutuo tanto de niveles superiores como inferiores.
7. **Estándares:** Es el énfasis de una organización sobre las pautas de rendimiento.
8. **Conflictos:** Es el grado de sentimiento de los miembros de una organización que no temen enfrentar para solucionar los problemas tan pronto sucedan.
9. **Identidad:** Es un elemento importante en un grupo de trabajo. es una sensación de compartir objetivos personales con la empresa.

Además Brunet para evaluar el clima de una organización es fundamental que el instrumento de medición comprenda al menos cuatro dimensiones:

1. **Autonomía individual:** es la posibilidad del individuo de ser su propio jefe. Esta dimensión incluye, rigidez, responsabilidad e independencia de los individuos.
2. **Grado de estructura que impone el puesto:** mide grado en que los individuos y métodos de trabajo se establecen, los mismo que son comunicados a los empleados por parte sus superiores.
3. **Tipo de recompensa:** se basa en aspectos monetarios.
4. **Consideración, agradecimiento y apoyo:** se refiere al apoyo que recibe un empleado por parte de su superior.

2.5.3. IMPORTANCIA DEL ESTUDIO DE CLIMA LABORAL

Según Chiang, Martín, & Nuñez, (2010). "La importancia del clima laboral radica en que influye en las personas, en su conducta y en sus sentimientos. Cuando la gente alude a su medio laboral, la palabra clima es una de las más frecuentemente nombradas. Su uso asiduo en el lenguaje diario permite entrever que apunta a algo que es actualmente importante para las personas"

Capítulo 3. Proponer un plan de acción de mejora que ayude a fortalecer la satisfacción laboral en todas las áreas de la empresa

3.1 Propuesta de acción de mejora

Capítulo 4. Resultados

4.1. Conclusiones generales

4.2. Recomendaciones

4.3. Bibliografía

4.4. Anexos



2.15. Cronograma

Objetivo Específico	Actividad	Resultado esperado	Tiempo (semanas)
1. Revisar conceptos teóricos de clima laboral.	Revisión bibliográfica	Marco teórico	6 semanas
2. Conocer el nivel de satisfacción laboral de las distintas áreas de la empresa.	Elaboración de modelo de encuesta que se aplicará para el diagnóstico de clima laboral. Aplicación de las encuestas a los miembros que conforman la empresa. Tabulación de datos y presentación de resultados en Excel.	Conocimiento de la situación actual de la empresa	8 semanas
3. Proponer un plan de acción que ayude a fortalecer la satisfacción laboral en todas las áreas de la organización	Elaboración de una acción de mejora	Mejora de clima laboral	8 semanas
TOTAL			22

2.16. Referencias

Estilo utilizado: APA

King, Hebl, George & Matusik, (2010); Patterson *et al.*, (2005); Brunet, (2002).
Concepto de clima laboral.

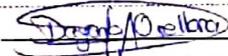
Chiang, M.; Martín, M.; Núñez A. (2010). Relaciones entre clima organizacional
y la satisfacción laboral. Madrid: Universidad Pontificia Comillas.

Atalaya, M. (1999) Citado por Alquizar, C. & Ruiz, A. (2005). Factores asociados
a la satisfacción laboral.

Bordas (2006). Concepto de clima laboral e instrumentos y modelos a aplicar para
la medición de la satisfacción laboral

2.17. Anexos

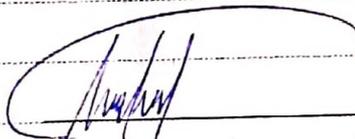
2.18. Firma de responsabilidad (estudiante)



Dayana Orellana

Estudiante de la carrera de administración de empresas

2.19. Firma de responsabilidad (director sugerido)



Eco. Álvaro Álvarez

Director

2.20. Fecha de entrega

Cuenca, 17 de junio de 2019



Rúbrica para evaluación del Protocolo de Trabajo de Titulación (Metodólogo y Director)

1.1. Nombre del Estudiante: Marcela Dayana Orellana Naula

1.1.1. Código: 77251

1.2. Director sugerido: Econ. Álvaro Edmundo Álvarez Idrovo

1.3. Docente metodólogo: Mgt. Priscila Fabiola Verdugo Cárdenas

1.4. Codirector (opcional): Título (ej: Ing.) Nombres y Apellidos completos (eliminar el cuadro de texto cuando lo aplique)

1.5. Título propuesto: ELABORACIÓN DE UN PLAN DE MEJORA DE CLIMA LABORAL PARA LA "COOPERATIVA COOPERCO"

	DIRECTOR		METODÓLOGO	
	Cumple	No cumple	Cumple	No cumple
Línea de Investigación				
1. ¿El contenido se enmarca en la línea de Investigación seleccionada?	✓		✓	
Título Propuesto				
2. ¿Es Informativo?	✓		✓	
3. ¿Es conciso?	✓		✓	
Estado del arte				
4. ¿Identifica claramente el contexto histórico, científico, global y regional del tema del trabajo?	✓		✓	
5. ¿Describe la teoría en la que se enmarca el trabajo	✓		✓	
6. ¿Describe los trabajos relacionados más relevantes?	✓		✓	
7. ¿Utiliza citas bibliográficas?	✓		✓	
Problemática				
8. ¿Presenta una descripción precisa y clara?	✓		✓	
9. ¿Tiene relevancia profesional y social?	✓		✓	
Pregunta de Investigación				
10. ¿Presenta una descripción precisa y clara?	✓		✓	
11. ¿Tiene relevancia profesional y social?	✓		✓	
Hipótesis (opcional)				
12. ¿Se expresa de forma clara?				
13. ¿Es factible de verificación?				
Objetivo general				
14. ¿Concuerda con el problema formulado?	✓		✓	
15. ¿Se encuentra redactado en tiempo verbal infinitivo?	✓		✓	
Objetivos específicos				
16. ¿Permiten cumplir con el objetivo general?	✓		✓	
17. ¿Son comprobables cualitativa o cuantitativamente?	✓		✓	
Metodología				
18. ¿Se encuentran disponibles los datos y materiales mencionados?	✓		✓	
19. ¿Las actividades se presentan siguiendo una secuencia lógica?	✓		✓	
20. ¿Las actividades permitirán la consecución de los objetivos específicos planteados?	✓		✓	
21. ¿Las técnicas planteadas están de acuerdo con el tipo de Investigación?	✓		✓	
Resultados esperados				
22. ¿Son relevantes para resolver o contribuir con el problema formulado?	✓		✓	
23. ¿Concuerdan con los objetivos específicos?	✓		✓	



Rúbrica para evaluación del Protocolo de Trabajo de Titulación (Metodólogo y Director)

	DIRECTOR		METODÓLOGO	
	Cumple	No cumple	Cumple	No cumple
24. ¿Se detalla la forma de presentación de los resultados?	/		/	
25. ¿Los resultados esperados son consecuencia, en todos los casos, de las actividades mencionadas?	/		/	
Supuestos y riesgos				
26. ¿Se mencionan los supuestos y riesgos más relevantes, en caso de existir?	/		/	
27. ¿Es conveniente llevar a cabo el trabajo dado los supuestos y riesgos mencionados?	/		/	
Presupuesto				
28. ¿El presupuesto es razonable?	/		/	
29. ¿Se consideran los rubros más relevantes?	/		/	
Cronograma				
30. ¿Los plazos para las actividades están de acuerdo con el reglamento?	/		/	
Citas y Referencias del documento				
31. ¿Se siguen las recomendaciones de normas internacionales para citar?	/		/	
Expresión escrita				
32. ¿La redacción es clara y fácilmente comprensible?	/		/	
33. ¿El texto se encuentra libre de faltas ortográficas?	/		/	

OBSERVACIONES METODOLOGO:

OBSERVACIONES DIRECTOR:

Risoldo Vega

METODÓLOGO

[Signature]

DIRECTOR

Lugar de Almacenamiento
F: Archivo Secretaría de la FacultadRetención
5 añosDisposición Final
Almacenar en archivo pasivo de la Facultad

Cuenca, 06 de junio de 2019

Ingeniero,
Oswaldo Merchán Manzano
DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
UNIVERSIDAD DEL AZUAY

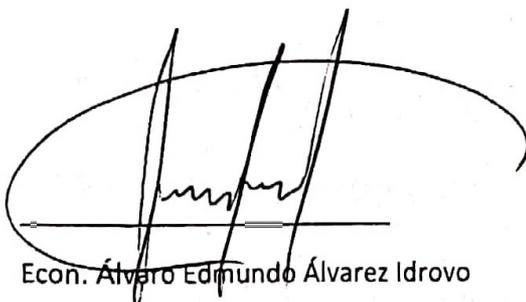
De mi consideración,

Yo, **Álvaro Edmundo Álvarez Idrovo** informo que he revisado el protocolo de trabajo de titulación elaborado previo a la obtención del título de Ingenier(o/a) Comercial denominado, **"Elaboración de un plan de mejora de clima laboral para la Cooperativa Cooperco"**, realizado por el/los estudiante/s **Marcela Dayana Orellana Naula**, con código estudiantil 77251, protocolo que a mi criterio, cumple con los lineamientos y requerimientos establecidos por la carrera.

Por lo expuesto, me permito sugerir que sea considerado para la revisión y sustentación del mismo,

Sin otro particular, me suscribo.

Atentamente



Econ. **Álvaro Edmundo Álvarez Idrovo**