



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

Trabajo de titulación en la modalidad de proyecto de investigación previo a la obtención del Título de Ingeniero de Empresas

TEMA: “El Clima Organizacional y la Calidad del Trabajo en la Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S.A. en el periodo 2019”

AUTOR: Ricardo Xavier Moya Freire

TUTOR: Dra. Jenny Margoth Gamboa Salinas

AMBATO – ECUADOR

Marzo 2021



APROBACIÓN DEL TUTOR

Dra. Jenny Margoth Gamboa Salinas

CERTIFICA:

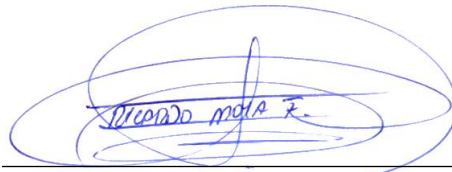
En mi calidad de Tutor del trabajo de **“El Clima Organizacional y la Calidad del Trabajo en la Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S.A. en el periodo 2019”** presentado por el señor **Ricardo Xavier Moya Freire** para optar por el título de Ingeniero de Empresas, **CERTIFICO**, que dicho proyecto ha sido prolijamente revisado y considero que responde a las normas establecidas en el Reglamento de Títulos y Grados de la Facultad suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del tribunal examinador que se designe.

Ambato, 5 de marzo 2021

Dra. Jenny Margoth Gamboa Salinas
C.I.: 1802289320

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, **Ricardo Xavier Moya Freire**, declaro que los contenidos y los resultados obtenidos en el presente proyecto, como requerimiento previo para la obtención del Título de Ingeniero de Empresas, son absolutamente originales, auténticos y personales a excepción de las citas bibliográficas.



Ricardo Xavier Moya Freire

C.I. 1803851359

APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DE TRIBUNAL DE GRADO

Los suscritos profesores calificadores, aprueban el presente trabajo de titulación, el mismo que ha sido elaborado de conformidad con las disposiciones emitidas por la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.

Ing. MBA. Wilson Fernando Jiménez Castro
C.I.: 1803098126

Ing. Mg. Jorge Enrique Jordán Vaca
C.I.: 1803079761

Ambato, 5 de marzo 2021

DERECHOS DE AUTOR

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que haga de este trabajo de titulación o parte de él, un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación, según las normas de la Institución.

Cedo los derechos en línea patrimoniales de mi proyecto con fines de difusión pública, además apruebo la reproducción de este proyecto dentro de las regulaciones de la Universidad, siempre y cuando esta reproducción no suponga una ganancia económica y se realice respetando mis derechos de autor.



Ricardo Xavier Moya Freire

C.I.1803851359

Dedicatoria

Este trabajo está dedicado con todo el amor para mis hijos Xavier Nicolás y María Emília, a mi esposa María José, a mi madre Olga, a mi familia y a todas aquellas personas que de una u otra manera me apoyaron en este largo camino.

Ricardo

Agradecimiento

Primero quiero agradecer a Dios por darme la oportunidad de prepararme académicamente y forjarme como profesional.

A la Universidad Técnica de Ambato por nutrirme con conocimientos.

A mi madre que con tanto sacrificio me hizo un hombre de bien.

A mi hermano Andrés por ser mi amigo y mi apoyo en los más duros momentos.

Gracias Elida y Dámaso, mis abuelitos, por guiarme desde niño, enseñarme valores, ser mi ejemplo y orgullo.

Y a mi esposa por incentivar-me a no darme por vencido.

Ricardo

INDICE GENERAL

Contenido	
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	i
DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD.....	ii
APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DE TRIBUNAL DE GRADO	iii
DERECHOS DE AUTOR.....	iv
<i>Dedicatoria</i>	v
Agradecimiento.....	vi
INDICE GENERAL.....	vii
INDICE DE TABLAS	x
INDICE DE GRAFICOS	xi
RESUMEN EJECUTIVO	xii
ABSTRACT	xiii
CAPITULO I.....	1
MARCO TEÓRICO.....	1
1.1. Planteamiento del Problema.....	1
1.2. Antecedentes Investigativos	3
1.2.1. VARIABLE INDEPENDIENTE.....	3
Administración.....	3
Importancia de la Administración.....	4
Desarrollo Histórico de la Administración	4
La administración antigua.....	4
Edad Media.....	5
Siglo XIX y XX.....	5
Siglo XXI.....	6
Características de la administración.....	7
Funciones de la administración.....	8
Liderazgo	9
La condición de líder	10
Ejercicio de las actividades de un líder.....	10
Situación de superioridad en la Organización	10
Estilos de Liderazgo.....	11
Habilidades del liderazgo.....	13
Mitos del Liderazgo.....	13

DESARROLLO ORGANIZACIONAL.....	15
Características del desarrollo organizacional	15
Valores Humanos.....	15
Valores del desarrollo organizacional.....	18
Clima Organizacional.....	21
Características del Clima Organizacional.....	23
Dimensiones del Clima Organizacional	24
Otras dimensiones del Clima Organizacional.....	25
Importancia del Clima Organizacional	27
1.2.2. VARIABLE DEPENDIENTE.....	28
Recursos Humanos	28
Departamento de Recursos Humanos.....	28
Importancia del área de Recursos Humanos.....	29
Reclutamiento de Personal.....	30
Proceso de Reclutamiento de Personal	31
RECLUTAMIENTO EXTERNO.....	34
RECLUTAMIENTO EXTERNO.....	35
Calidad de Trabajo.....	36
1.2 Objetivos.....	39
1.2.1. General.....	39
1.2.1. Específicos	39
1.4 Problema de Investigación	40
CAPITULO II	41
METODOLOGÍA	41
2.1 Materiales	41
Encuesta.....	41
Cuestionario.....	41
2.2. Métodos	42
2.2.1. Enfoque de la investigación.....	42
Enfoque cuantitativo.....	42
2.2.2 Tipo de investigación	42
2.2.2.1. Investigación descriptiva	43
2.2.2.2. Investigación no experimental	43
2.2.2.3. Investigación correlacional	43

2.2.3. Modalidad de Investigación	44
Bibliográfica - documental	44
Investigación de campo	44
2.3. Población	45
2.4. Muestra	45
2.4.1 Cálculo de la muestra.....	45
Recolección de la Información	46
2.5. Planteamiento de la Hipótesis	47
CAPITULO III	48
RESULTADOS Y DISCUSION.....	48
3.1. Análisis de resultados	48
3.1.1. Resultados de la encuesta realizada al personal de la Empresa Eléctrica Regional Centro Norte. S. A.....	48
3.2. Verificación de la Hipótesis 3.2.1 Hipótesis Nula (Ho)	60
3.2.2 Hipótesis Alternativa (H1).....	61
3.3 Cálculo de Chi cuadrado	61
CAPITULO IV	64
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	64
4.1. Conclusiones.....	64
4.2. Recomendaciones	65
Anexos.....	66
Supra e infra ordenación.....	66
Variable Independiente.....	66
Variable dependiente	67
ENCUESTA	68
Evidencia Fotográfica.....	71
Bibliografía.....	73

ÍNDICE DE TABLAS

<i>Tabla 1: Principales aportaciones de la Administración</i>	7
<i>Tabla 2: Contratación externa por periódico</i>	35
<i>Tabla 3: Nomenclaturas</i>	45
<i>Tabla 4: Valores de Z</i>	45
<i>Tabla 5: Recolección de la información</i>	47
<i>Tabla 6: Trabajo en equipo</i>	48
<i>Tabla 7: Problemas en la empresa</i>	49
<i>Tabla 8: Oportunidades de promoción</i>	50
<i>Tabla 9: Sentimiento de realización en el trabajo</i>	52
<i>Tabla 10: Apreciación de trabajo por el jefe inmediato</i>	53
<i>Tabla 11: Disponibilidad de recursos</i>	54
<i>Tabla 12: Uso de conocimientos</i>	55
<i>Tabla 13: Capacitaciones</i>	57
<i>Tabla 14: Compromiso con el trabajo</i>	58
<i>Tabla 15: Compensación económica</i>	59
<i>Tabla 16: Media Clima Organizacional</i>	61
<i>Tabla 17: Media Calidad Trabajo</i>	61

ÍNDICE DE GRÁFICOS

<i>Gráfico 1: Reclutamiento Personal</i>	31
<i>Gráfico 2: Reclutamiento por redes sociales</i>	35
<i>Gráfico 3: Trabajo en equipo</i>	48
<i>Gráfico 4: Problemas en la empresa</i>	49
<i>Gráfico 5: Oportunidades de promoción</i>	51
<i>Gráfico 6: Sentimiento de realización en el trabajo</i>	52
<i>Gráfico 7: Apreciación de trabajo por el jefe inmediato</i>	53
<i>Gráfico 8: Disponibilidad de recursos</i>	54
<i>Gráfico 9: Uso de conocimientos</i>	56
<i>Gráfico 10: Capacitaciones</i>	57
<i>Gráfico 11: Compromiso con el trabajo</i>	58
<i>Gráfico 12: Compensación económica</i>	60

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo investigativo tiene como objetivo general brindar información veraz de cómo el clima laboral incide en la calidad del trabajo dentro de la Empresa Eléctrica Regional Centro Norte S. A. en el periodo 2019

Para esto se han utilizado diversos mecanismos y/o métodos de investigación como la aplicación de una encuesta estructurada en la cual se indagaban las temáticas arriba descritas y tomando en cuenta algunos aspectos como son: la remuneración percibida, la forma de enfrentar problemas, el apoyo entre compañeros, probabilidad de promoción y compromiso de los trabajadores entre otras.

Además, el estudio se realizó con una muestra representativa de 183 personas de un total de 530 colaboradores con edades comprendidas entre los 25 y 50 años. Para el análisis de los datos obtenidos se utilizó el estadígrafo del Chi Cuadrado y el apoyo de TICs mediante el software IBM SPSS Statistics para el análisis de los datos y cálculo del estadígrafo.

Los resultados obtenidos evidenciaron que el clima laboral existente en la Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S.A. no es cien por ciento adecuado y que genera un gran impacto en el compromiso, sentido de pertenencia y de manera general en la calidad del trabajo que se observa en los colaboradores de dicha Institución; por lo cual, los resultados del presente se pueden tomar en consideración para la aplicación de estrategias que permitan potencializar el clima laboral, los índices de satisfacción de clientes externos e internos y de manera global los resultados del trabajo ejecutado.

PALABRAS CLAVE: INVESTIGACIÓN, CLIMA LABORAL, CALIDAD DE TRABAJO, EMPRESA ELÉCTRICA AMBATO REGIONAL CENTRO NORTE S.A.

ABSTRACT

The general objective of this investigative work is to provide accurate information on how the work environment affects the quality of labor within the Empresa Eléctrica Regional Centro Norte S. A. in the period 2019.

For this, various mechanisms and / or research methods have been used, such as the application of a structured survey in which the topics described above were investigated and we took into consideration some aspects such as: the salary received, the way to face or resolve problems, the support among colleagues, the probability of promotion and commitment of the workers, and others.

Further, the study was carried out with a representative sample of 183 people out of a total of 530 with ages between 25 and 50 years old. For the analysis of the data obtained, the Chi Square statistician was used with the support of TICs using the IBM SPSS Statistics software for data analysis and calculation of the statistician.

The results obtained showed that the existing work environment at Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S.A. It is not one hundred percent adequate and that generates a great impact on the work resolution and in general, in the quality of the work that is observed in the workers of the Institution; Therefore, the results can be taken into consideration for the strategies applied which allow to potentiate the work environment, the satisfaction rates of external and internal clients and the results of the work performed in a global way.

KEYWORDS: WORK ENVIRONMENT, WORK QUALITY, RESULTS, SATISFACTION, SALARY, PROMOTION.

CAPITULO I

MARCO TEÓRICO

1.1. Planteamiento del Problema

El primer paso para enmarcar la importancia y alcances del clima organizacional tanto en la vida de las empresas, como en la de los colaboradores que en ellas laboran es: definir “Clima Organizacional”.

Litwin Stringer en el año de 1973 apunta a que el Clima Organizacional es el resultado de los efectos subjetivos que son percibidos de un sistema más formal, el estilo informal de los administradores y de varios otros factores que resultan muy importantes sobre las actividades, valores, motivaciones y creencias de las personas que se encuentran colaborando en cierta empresa o Institución. Rousseau (1988) define al clima organizacional como un conjunto de percepciones resultante de la convivencia con otras personas en un ambiente laboral/organizacional; mientras que Katz y Kahn (1966) postulan que es un conjunto de valores de las personas dentro de una organización.

El Clima Organizacional ha tomado grandes dimensiones a **nivel mundial** pues actualmente se ha enmarcado claramente la equidad de bienestar para la empresa como para sus trabajadores ya que, de alguna manera, el uno no puede mantenerse sin el otro;

Existen estudios que demuestran que una vez que se ha ganado el apoyo de los empleados; brindando un motivador económico adecuado y minimizar los gastos generados en el ejercicio; se consigue que las empresas se establezcan en el cuartil superior en relación a la temática del comprometimiento de los funcionarios, presentando un incremento de ingresos 2,5 más que el de las que se clasifican en el cuartil inferior. Para vislumbrar lo anteriormente mencionado ejemplificaremos así: Una X empresa que cuenta con 5.000 millones de dólares en ingresos, se beneficiaría con un incremento de 400 millones de dólares; sin embargo, si perteneciera al cuartil superior en cuanto al compromiso de sus empleados se podría esperar o generar un incremento de ganancias de hasta 1.000 millones de dólares. Es decir; que existen estudios que corroboran que mientras más satisfacción otorgue la empresa al Clima

Organizacional más beneficios trae consigo. ¿Despreciaría alguna compañía un incremento del 80% en sus ingresos?

Como podemos observar, estos estudios sobre el clima organizacional permiten medir el compromiso de los funcionarios y el grado de apoyo recibido para la expresión de su máximo potencial y demostración de talentos y habilidades, así como su grado de efectividad. Por consiguiente, estos resultados no solo se materializan en las cifras favorables a la empresa, sino que también se traduce en bienestar para el funcionario y todo el capital humano de la Organización.

El estudio está apoyado con información de la base de datos de Hay Group Insight, misma que incluye información proveniente de 351 organizaciones, representando alrededor de 5 millones de empleados en todo el mundo. (Victoria, 2014)

En un estudio realizado por (Cristancho, 2016) basado en más de 500 encuestas realizadas en 15 países de **América Latina**, con empresas de todo tipo de tamaños, sectores económicos y clientes para valorar el Clima Organizacional demuestra que la satisfacción de los colaboradores ha bajado en un 2.25% (de 78.90% de satisfacción en el 2014 a 76.65% en el año 2015). Siendo República Dominicana, Honduras y Ecuador los 3 países con mejor clima organizacional; los departamentos que sobresalen son los de Administración y Finanzas; Dirección y Logística. Además, se menciona que existen varias dimensiones que están potencializadas (acceso al conocimiento, capacidad de aprendizaje y compromiso) en este Top 3 de países.

Sin embargo, en **Ecuador** y a pesar de ser uno de los 3 países con mejor clima organizacional existen factores de vital importancia que brillan por su ausencia; siendo estos Capacitación (República Dominicana 81.43%, Guatemala 78.89% y Honduras 76.69%), Colaboración y trabajo en Equipo (República Dominicana 90.07%, Honduras 79.51 % y Colombia 78.50%); Compañerismo (República Dominicana 82.87%, Honduras 77.31 % y Nicaragua 75.60%). (Cristancho, 2016)

En la **Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S.A.** constituye una de las instituciones gubernamentales más importantes, brindando cobertura de servicio eléctrico a las provincias Tungurahua, Pastaza, Morona Santiago y Napo; dentro de esta se han evidenciado algunas falencias en la organización empresarial de la

Institución; tales como un inadecuado manejo de la información concerniente a todos aquellos que conforman la empresa; aunque existen planes de capacitaciones estos se encuentran mal enfocados en cuanto a la población a la que están dirigidos dichos planes; un sistema de comunicación interdepartamental muy limitado y un plan de bonificaciones o recompensas obsoleto. Sin embargo, algunas fortalezas son también muy evidentes tales como una buena remuneración, planes de seguridad ocupacional (principalmente para los colaboradores de trabajo de campo y áreas técnicas), jerarquías bien establecidas y delimitación de las responsabilidades de cada uno de los trabajadores de la Institución.

1.2. Antecedentes Investigativos

1.2.1. VARIABLE INDEPENDIENTE

Administración

Para comprender el Clima Organizacional hemos de comprender primero la Administración como universo y como génesis del tema que nos apaña.

La Administración es el proceso de organizar, planificar, controlar y dirigir el uso de los recursos y las actividades dentro del trabajo con el propósito de conseguir logros, metas u objetivos de la organización de una manera más eficaz y eficiente. (Thompson, 2018)

Otro concepto según (Hurtado Pimbo, 2017) La administración es un conjunto de conocimientos construidos a lo largo del tiempo; se podría afirmar que estos datan desde el inicio de la existencia del hombre ya que siempre ha existido la necesidad de una calidad de vida; sin embargo, como ciencia se puede decir que es relativamente joven con 110 años de haberse sistematizado. La administración involucra procesos como la supervisión y coordinación de las actividades laborales con el fin de que se lleven a cabo de manera eficaz.

Importancia de la Administración

La administración ha jugado un papel fundamental dentro del desarrollo de la sociedad tanto en los aspectos económicos como social; se la conoce por ser una actividad de vital importancia en la que todos los colaboradores unifican esfuerzos con el único fin de lograr un objetivo en común que beneficia a todas las personas involucradas, de manera directa o indirecta, en la organización. El proceso administrativo es el responsable de generar, implementar y monitorear las estrategias que permitan alcanzar los objetivos de la empresa optimizando los recursos tanto económicos como humanos.

Resulta casi obvio que un buen diseño de estrategias apoya a la empresa para ser más competitiva y es una de las funciones y/o responsabilidades más importantes de los administradores, jefes o líderes de la actualidad, ya que, de estas dependen el tiempo de vida y el futuro de la empresa, el cumplimiento de objetivos, desarrollo o replanteamiento de metas, políticas para de esta manera preparar a nuestra organización a un entorno más competitivo.

En resumen, la administración se vuelve más importante día a día dentro de la empresa, sea cual sea su actividad económica o constitución; debido a la aportación de mejoramiento de estrategias, técnicas y procesos administrativos. (Mancilla, 2019)

Desarrollo Histórico de la Administración

La administración antigua

Para hablar de la antigua administración nos remontamos hacia el año 5000 a.C. donde tenemos que hablar necesariamente de Confucio, quien en China planteó las bases para tener un buen gobierno y durante varios siglos los chinos han usado un sistema administrativo de orden con una apreciación muy satisfactoria de algunos de los aspectos de la administración pública moderna y un servicio civil muy bien desarrollado. Los egipcios por su parte usaron un sistema de administración organizado para el comercio, la agricultura y el pastoreo que Weber calificaría como “burócrata”; más tarde los romanos aplicarían un excelente sistema para la minería, el comercio, la agricultura y para la guerra, lo que los llevó a la prosperidad durante

mucho tiempo; por lo que, este gran sistema administrativo logro además de ganar guerras y conquistas, organizar instituciones de manera satisfactoria. (Sánchez Delgado, Administración 1, 2015)

Edad Media

En esta época se desarrolla en Europa un nuevo Sistema Político: el Feudalismo; el señor feudal era quien vivía en un castillo y desde ahí dirigía la policía, administraba la justicia, recolectaba los impuestos y acuñaba la moneda; es entonces, de donde cierta manera se crea los gobiernos descentralizados puesto que, ya no existían las monarquías que gobernaban territorios; sino más bien, señores feudales que formaban sus “pequeños Estados” y mantenían a la monarquía. Durante esta época y como un ejemplo interesante tenemos a la Iglesia Católica quien instauró sus doctrinas, creencias y estructura en el siglo II d.C. la máxima autoridad quedó centralizada en Roma, se creó una estructura jerárquica muy simple y por 2000 años ha permanecido así, casi sin cambios. (Sánchez Delgado, Administración 1, 2015)

Siglo XIX y XX

Algunas personas consideran que la Administración moderno moderna comienza como vástago de la economía presente en el siglo XIX, es así que los economistas clásicos como Adam Smith y John Stuart Mill brindan un fundamento teórico a la fijación de precios, asignación de recursos y a la producción; y al mismo tiempo algunos innovadores tales como James Watt, Matthew Boulton y Eli Whitney son responsables de la elaboración de herramientas técnicas para la producción como procedimientos para el control de calidad, la estandarización, planeamiento del trabajo y contabilidad analítica. Joseph Warton dictó el primer curso de tercer nivel sobre Administración en el año de 1881.

Durante el siglo XX la administración va desarrollándose a medida que las organizaciones se vuelven cada vez más complejas y ciencias como la Sociología, Ingeniería, Psicología y la Teoría de Sistemas y relaciones industriales van apareciendo y/o desarrollándose (Sánchez Delgado, Administración 1, 2015)

Siglo XXI

El pensamiento administrativo ha evolucionado igual que la humanidad; en la actualidad existen estructuras muy bien definidas, que para ser competitivas requieren de una excelente administración. Si bien es cierto han existido diferentes corrientes o enfoques gracias a ellos tenemos una cosmovisión o varias concepciones de la forma más acertada para administrar una empresa u organización. (Sánchez Delgado, Administración 1, 2015)

Se puede decir que la administración empieza cuando los esfuerzos por lograr un determinado objetivo se vuelven coordinados y aprovechando al máximo de los recursos que se tienen a mano.

ETAPA	CONTRIBUYENTE	APORTE PARA LA ADMINISTRACIÓN
5000 A.C	Sumerios	Establecen los registros escritos para ser usados a nivel gubernamental y comercial
4000 – 2000 A.C	Egipcios	Usan inventarios, registro diario de las ventas e impuestos. Usaban proyecciones, planeación y administradores a tiempo completo; además desarrollaron un complejo sistema de burocracia para la construcción y la agricultura
4000 A.C	Hebreos	Usaban la departamentalización, tramo de control, planeación a largo plazo y estado de excepción.
2000 – 1700 A.C	Babilonios	Establecieron salarios, estándares, obligaciones para los contratistas, y normas para los negocios.

500 A.C	Chinos	Confucio estableció las bases para un buen gobierno además instauraron la Constitución Chow.
500 – 200 A.C	Griegos	Los primeros en desarrollar una ética de trabajo, Sócrates postula la universalidad de la administración y comienza el uso del método científico para la resolución de problemas.
200 A.C – 200 D.C	Romanos	Organizaron la empresa de la bodega, usan trabajo especializado, usan estructura de organización basada en funciones. Forman gremios
300 D.C – SIGLO XX	Iglesia Católica	Usan jerarquías descentralizadas, pero con controles y políticas centralizadas
1300	Venecianos	Políticas y/o marco legal de negocios y comercio

Tabla 1: Principales aportaciones de la Administración

Autor: Ricardo Moya

Fuente: (Sánchez Delgado, Administración 1, 2015)

Características de la administración

- **Universalidad.** Ya que el fenómeno administrativo se presenta donde quiera que exista un organismo social, es un proceso para la toma de decisiones con el fin de la consecución de objetivos eficientemente, mediante herramientas como: la organización, planificación, manejo de personal, dirección y/o liderazgo y control. La administración es universal porque se presenta en el estado, la empresa, el ejército, instituciones educativas, la religión, etc.; es decir que se la puede encontrar en cualquier sistema político o social existente.

- Especificidad. La administración tiene características que la hacen inconfundible con cualquier otra ciencia, y si bien es cierto que siempre va acompañada de otros factores de distinta índole, la administración es específica y con características propias que no se han de encontrar en los fenómenos que la acompañan; por ejemplo, se puede ser un excelente ingeniero de producción, pero mal administrador.
- Unidad temporal. Si bien es cierto existen (y de manera bien definida) fases y componentes del proceso administrativo y este es el único que se puede considerar como insustituible puesto que, de una u otra manera se están aplicando o presentando elementos de administrativos; es decir, la administración siempre ha de estar presente.
- Unidad jerárquica. Todos aquellos que tienen un puesto de jefatura dentro de una empresa, en cierto modo han de participar en la toma de decisiones de la misma. Dentro de una organización todos forman un mismo equipo, desde los encargados de la intendencia hasta el gerente general o presidente de la empresa.
- Valor instrumental. La administración es una herramienta utilizada para alcanzar un fin, es decir, siempre se han de encontrar en otras organizaciones con el fin de conseguir o alcanzar los objetivos propuestos.
- Interdisciplinariedad. La administración se basa en procedimientos, procesos, métodos y principios de varias ciencias que están relacionadas con eficacia de trabajo. Así por ejemplo se apoyan en la matemática, contabilidad, sociología, economía, filosofía, psicología, antropología o ciencias políticas.
- Flexibilidad. Los principios y técnicas administrativas se pueden adaptar a las diferentes necesidades de la empresa o grupo social. (Celaya Osorio, 2018)

Funciones de la administración

1. Planificar

Es el proceso que comienza con la visión del Nro. 1 de la organización; la misión de la organización; fijar objetivos, las estrategias y políticas organizacionales, usando como herramienta el Mapa estratégico; todo esto teniendo en cuenta las

fortalezas/debilidades de la organización y las oportunidades/amenazas del contexto (Análisis FODA). La planificación abarca el largo plazo (de 5 años a 10 o más años), el mediano plazo (entre 1 años y 5 años) y el corto plazo donde se desarrolla el presupuesto anual más detalladamente.

2. Organizar

Responde a las preguntas de, ¿Quién? va a realizar la tarea, implica diseñar el organigrama de la organización definiendo responsabilidades y obligaciones; ¿cómo? se va a realizar la tarea; ¿cuándo? se va a realizar; mediante el diseño de Proceso de negocio, Cursogramas que establecen la forma en que se deben realizar las tareas y en que secuencia temporal; en definitiva, organizar es coordinar y sincronizar.

3. Dirigir

Es la persuasión, que se ejerce por medio del Liderazgo sobre los individuos para la consecución de los objetivos fijados; basado esto en la toma de decisiones usando modelos lógicos y también intuitivos de Toma de decisiones.

4. Controlar

Se trata de medir la eficacia de lo ejecutado tomando en consideración los objetivos y metas fijados previamente; se detectan los posibles fallos y se toman las medidas correctivas necesarias. Este control se lo realiza en vario nivel como es: a nivel estratégico, táctico y operativo; la empresa completa es evaluada, para esto se utiliza un sistema de Control de gestión; también se debe mencionar que por el lado externo se utilizan auditorías, donde se controlan, monitorean y analizan todas las áreas operativas, administrativas y funcionales del ente. (Celaya Osorio, 2018)

Liderazgo

En todas nuestras asociaciones sociales necesitamos de un líder; en casa se necesita de un líder, en el trabajo y hasta en el equipo de futbol de barrio se requiere de un líder. Y es que, dos son los tipos de líderes necesarios: el transaccional que se define como aquel que hace que se realicen las cosas con y a través de los demás; y el

transformacional que es aquel que motiva al grupo, el que abre nuevos caminos, el que levanta, alienta y empodera a cada uno de los colaboradores más allá de cualquier otra cosa que hayan hecho en el pasado, los impulsa a llegar más lejos. El liderazgo puede ser definido como aquella capacidad de conseguir que la gente común y corriente tenga un rendimiento excepcional o la capacidad de conseguir seguidores. (Tracy, Liderazgo, 2015)

Para construir un concepto claro de Liderazgo hemos de establecer tres elementos importantes:

- la condición de líder
- el ejercicio de las actividades de un líder y
- la situación de superioridad que se establecen dentro de una organización o sector económico.

La condición de líder

En esta primera arista se muestra claramente a la persona que ejerce el papel de cabeza de un grupo social, económico o productivo. Nos indica de manera clara que se ha elegido un líder y es por esta condición que se le ha sido impuesta ejercer ya una influencia en su grupo; esta condición puede haber sido atribuida por terceros o una condición social.

Ejercicio de las actividades de un líder

Una vez se está consciente de la condición de liderazgo del grupo se han de establecer una serie de acciones que conlleven al cumplimiento de objetivos y con mira a la consecución de metas de bien común a corto, mediano y largo plazo.

Situación de superioridad en la Organización

En este punto se considera el conocimiento de la figura de un líder; sin embargo, no se trata del ejercicio de la figura como tal, sino más bien del grado jerárquico y de los resultados que él mismo obtiene dentro de la organización; es decir, como el líder motiva y alienta al resto del equipo a la consecución de las metas comunes a través de sus propios esfuerzos y/o resultados.

Entonces, podemos decir que el Liderazgo es un fenómeno social que se desarrolla dentro de los grupos y es un conjunto de comportamientos que definen un rol ejercido por una persona. Este fenómeno se presenta cuando un aglomerado social requiere de una persona que los inflencie y coordine las actividades hacia la consecución de objetivos comunes para todos. (Cosme Vidal, 2018)

Estilos de Liderazgo

Según (Cosme Vidal, 2018) existen 6 tipos de liderazgo

- **Coercitivo (Haz lo que digo):** Se describe como aquel que busca de acatamiento de órdenes de inmediato. El líder es el que manda y deja muy en clara su posición de superioridad, él es aquel que se encarga de la toma de decisiones que afectan a todos sus colaboradores. Las ventajas de este estilo de liderazgo es que se pueden evitar los malos entendidos ya que con las instrucciones claras y los roles y/o responsabilidades de cada persona bien definidas se pueden evitar este tipo de situaciones, además hay una posibilidad de menos equivocaciones debido a la supervisión constante. Por otro lado, las desventajas son la probable presencia de una sensación de ahogo por la constante presión, menos colaboración entre trabajadores, sensación de amenaza constante y una desconfianza que no permite que las personas se sientan cómodas en su ambiente laboral.
- **Autoritario (Ven conmigo):** El líder es el que moviliza a la gente hacia una visión, aquí las funciones, rasgos y métodos varían dependiendo de la cercanía o lejanía en la consecución de las metas. La ventaja es la seguridad que representa para el grupo en circunstancias de incertidumbre ya que la flexibilidad es importante pero también lo es la figura de autoridad que brinde confianza y seguridad. Por su parte, las desventajas en este estilo de liderazgo es que los colaboradores pueden sentirse desubicados ante el estricto control al que están sometidos y a los rápidos cambios que se pueden presentar para la consecución de las metas.
- **Afiliativo o Transformacional (la persona está primero):** Se crean vínculos afectivos y armonía en el equipo, el líder es más que la figura de autoridad,

sino más bien es la motivación, el ejemplo a seguir y cambia a toda persona que entra en contacto con él; crea consciencia y un verdadero sentimiento de pertenencia en los miembros del equipo. Las ventajas son principalmente la presencia de valores en el equipo, actitudes altruistas, responsables y proactivas; se mejora la comunicación, la productividad y en general todos los miembros del equipo desearán que el trabajo sobresalga. La desventaja principal es la personalidad que se requiere para este tipo de líder ya que solo una persona muy carismática y comprometida al máximo con el grupo podría ejecutarlo; además resulta algo conflictivo para el líder tener que ejecutar acciones disciplinarias para obtener resultados inmediatos.

- Democrático (¿Qué piensas?): Se realiza toma de decisiones con la opinión de todo el grupo, se realiza un consenso. Las ventajas son que se permite que los colaboradores busquen nuevas y más creativas formas de conseguir los objetivos comunes, además lo toman como un reto personal, el sentimiento de pertenencia a la empresa es auténtico. Las desventajas, puede retrasar mucho los procesos por la existencia de desacuerdos y que se produzcan fallos por el desconocimiento del interés común o la presencia de algunos colaboradores inconsecuentes o desinteresados.
- Marcapasos o Transaccional (Haz como yo): En este estilo los estándares se plantean muy alto, el líder es el primero que toma el rol de ofrecer beneficios a cambio de resultados, toma un rol activo en la evaluación del cumplimiento de su equipo; las ventajas en este estilo son el incremento de la motivación ante la posibilidad de obtención de recompensas, rápidos resultados, identificación de los eslabones más débiles de la organización. Las desventajas es que los trabajadores no se comprometen en realidad con la consecución de los objetivos por un bien común, sino que más bien los mueve el interés de conseguir retribuciones personales, se reduce la búsqueda de nuevos caminos y se conforman con el cumplimiento de lo ya impuesto.
- Coaching (¿para qué? Prueba): Es aquel que desarrolla a la gente para el futuro y es caracterizado por tener un cierto grado de anarquía; la ventaja de este estilo de liderazgo es que se disminuye en gran medida el nivel de opresión y que existe una ausencia de evaluación constante que permite mayor participación y expresión de los colaboradores, se delegan más responsabilidades a los

empleados que permiten que se enfrenten a nuevos retos y oportunidades de crecimiento. Las principales desventajas se traducen en la gran probabilidad de fallos ya que sin una supervisión constante es muy probable que nadie note fallos, además los trabajadores, en cierto punto, pueden estar desmotivados al no sentir una guía clara, retroalimentaciones; y es probable que la productividad se reduzca.

Habilidades del liderazgo

Según (Hurtado Pimbo, 2017) tres son las principales habilidades que se deben encontrar presente en un liderazgo efectivo:

1.- Conceptual: Entendida como la capacidad de pensar en modelos, relaciones y marcos de referencia, además, de claro está planes a largo plazo. Esta habilidad conceptual tiene referencia a las ideas, de modo que, la habilidad humana está directamente relacionada con los colaboradores. En otras palabras, esta es la habilidad que poseen ciertas personas que logran plasmar sus ideas en proyectos y por consiguiente a la evolución empresarial.

2.- Técnica: Se percibe como el conjunto de conocimientos y aptitudes que posee una persona sobre un proceso, procedimiento o técnica; constituyéndose como un distintivo en la realización de la tarea asignada (desempeño laboral). Esta habilidad resulta de vital importancia, ya que, para la efectivización del trabajo se requiere de la perfecta armonía de los conocimientos adquiridos durante su formación profesional, así como, la experticia conseguida en el ejercicio de su cargo/trabajo diario.

3.- Humana: Esta habilidad es la más importante desde el punto de vista de un equipo, puesto que, el líder es el encargado de sembrar el sentido de pertenencia, la motivación, el trabajo en equipo y la proactividad entre los colaboradores.

Mitos del Liderazgo

El liderazgo se constituye como una de los pilares fundamentales para el desarrollo organizacional, así como para el crecimiento de la empresa; sin embargo, existen ciertos traspiés que han envuelto a este tema, tal es el caso de los mitos

Mito 1: Los líderes nacen, no se hacen.

Antes se creía esto, pero investigaciones recientes demuestran que el liderazgo se aprende, adquiriendo las cualidades necesarias y poniéndolas en práctica. Una investigación realizada por la Fundación Kellogg concluye diciendo que: la capacidad para dirigir está enraizada en prácticamente cada individuo... el liderazgo no está reservado para unos cuantos, para los privilegiados o para los meramente ambiciosos. Cada estudiante tiene el potencial para ser un líder eficaz”.

Mito 2: No tengo madera de líder.

A veces algunas personas se desaniman porque no se ajustan al estereotipo del líder. La verdad es que toda la gente tiene la capacidad de influir en otras personas. Se convierten en líderes, casi de manera natural, cuando identifican su propósito de vida.

Mito 3: Liderazgo significa tener el control y el poder.

Ningún líder, no importa cuán poderoso, tiene el control total. De hecho, una paradoja del liderazgo es la siguiente: mientras más un líder trate de controlar un grupo, menos control obtiene. El liderazgo no se trata del control, se trata del servicio. El liderazgo es la mejor manera de servir a la gente.

Mito 4: Los líderes poseen cierto temperamento.

Antes se pensaba que para ser buen líder era necesario tener mucha energía, carismático y tener una personalidad tipo A. ahora se sabe que para ser líder no se necesita ser un dínamo ni cambiar. Fundamentalmente su esencia, lo que es. Podemos adaptar, no cambiar, nuestro temperamento para poder actuar como líderes.

Mito 5: El liderazgo sólo tiene que ver con conductas y posición.

No es cierto. El liderazgo no sólo es lo que la gente hace. El liderazgo auténtico refleja lo que somos, no sólo lo que hacemos. Debemos ser una

persona acorde con nuestro proyecto de vida, con nuestra razón para vivir. El liderazgo se dará por añadidura si así lo deseamos. (Vargas Vaca, 2015)

DESARROLLO ORGANIZACIONAL

Es un esfuerzo de resolución de problemas en una organización, apoyado por la alta gerencia, para mejorar la visión, el aprendizaje y la delegación de autoridad, que planea llevarse a cabo en el largo plazo; debe realizarse mediante el gerenciamiento, la colaboración y la cultura participativa, con énfasis especial en privilegiar el trabajo en equipo basado en los roles del consultor o facilitador, quien aplicará la tecnología y las ciencias del comportamiento dentro de la metodología, investigación y acción. (Luna Gonzalez, 2015)

Características del desarrollo organizacional

- Valores Humanos
- Orientación Sistemática
- Utilización de un agente de cambio
- Solución de problemas
- Aprendizaje experiencial
- Retroalimentación
- Orientación de contingencia
- Construcción de equipos

Valores Humanos

Para el adecuado funcionamiento de cualquier organización, sea esta social, económica, política, religiosa, etc. Se requiere de una visión de desarrollo global de las personas que conforman dicha organización. Es así que los valores humanos han de formar parte de vital importancia dentro del ejercicio diario de nuestra empresa.

Pero ¿Qué son los valores humanos?

Para establecer un concepto claro se deben tomar en cuenta los puntos de vista biológicos, psicológicos y espirituales.

La base biológica nos dice que lo que alguna vez fueron nuestros antepasados sigue vivo en nosotros, muy dentro de nosotros esa información no se ha perdido, se encuentra guardada en la genética, pasada de generación en generación.

Desde la base psicológica se fundamenta en que desde el momento en que nuestro cerebro comienza a funcionar en el vientre materno se inicia un proceso de asimilación de información que más adelante será usada como referente de comportamiento que podrá (o no) ser basado en valores de acuerdo al entorno de la persona, a esto se lo conoce como “Aprendizaje Social”.

El fundamento espiritual es bastante fuerte pues es varias escrituras sagradas encontramos que el hombre fue creado a imagen y semejanza de Dios, es decir, debe ser bondadoso, amoroso, caritativo y otras cualidades positivas que han de guiar el accionar de cada persona.

Las tres explicaciones anteriores coinciden en el modo de manejarse como persona, una manera de actuar que nos beneficie sin que perjudique a los demás; estas tres percepciones han sido apoyadas incluso por grandes pensadores y filósofos como Sócrates que sentenció “solo el conocimiento que llega desde dentro es el verdadero conocimiento” (Marizán, 2016)

Orientación Sistemática

Está orientada hacia las interacciones que se dan dentro de la organización, tales como las relaciones laborales y/o interpersonales entre los trabajadores, los procesos organizacionales y la estructura de la compañía. El objetivo principal de esta es que los diferentes sectores que componen la empresa trabajen de manera colaborativa y eficaz. (Sánchez Delgado, Administracion 1, 2015)

Utilización de agentes de cambio

La utilización de una o más personas que ejerzan el papel de motivadores con el resto del equipo son utilizados de manera constante dentro de la Institución para lograr establecer un cambio dentro de la organización. (Sánchez Delgado, 2015)

Solución de problemas

En este punto en particular y en esencia no se analizan los problemas como tal, sino más bien las posibles soluciones; de modo que, se adopta una postura de investigación – acción con el fin de resolver problemáticas reales existentes en la organización. (Sánchez Delgado, 2015)

Aprendizaje experiencial

Se reconoce la importancia y necesidad de la adquisición de la experiencia en el ámbito de entrenamiento y/o formación con el fin de ambientarlos y capacitarlos para hacer frente a las posibles problemáticas (reales) que deberán enfrentar en su trabajo. (Sánchez Delgado, 2015)

Retroalimentación

El principal objetivo de esta característica es ofrecer información de retroalimentación con el fin de que el colaborador esté en la capacidad de tomar decisiones fundamentadas en datos concretos y reales. La retroalimentación proporciona información de retorno sobre un comportamiento en particular para que las personas comprendan la situación en la que se encuentran o desenvuelven y de este modo se constituye en una de las medidas autocorrectivas más eficaces. (Sánchez Delgado, 2015)

Orientación de contingencia

En esencia la teoría de contingencia se fundamenta en que no existen teorías universales, si bien es cierto existen teorías y/o modelos específicos para ciertas situaciones, no siempre resultan ser apropiados para todas las situaciones que se presentan.

La problemática real radica en conocer que parámetros han de guían a la organización a la consecución de objetivos esperados. Por lo tanto, este plan resulta de gran importancia dentro de la estructura de la empresa, aunque en sí dicha teoría plantea que no existe una estructura ideal. (Sánchez Delgado, 2015)

Construcción de equipos

El funcionamiento de cualquier empresa está condicionado a la funcionalidad de los equipos que la conforman, por ello, resulta imprescindible la capacidad de formar equipo de trabajo efectivos, eficaces, proactivos, comprometidos y en la mayoría de las ocasiones multidisciplinario con el fin de lograr los objetivos planteados sin descuidar el bienestar de los colaboradores ni de la empresa.

Valores del desarrollo organizacional

Respeto por la gente. Las personas son catalogadas conscientes, interesados e interesados.

- Confianza y apoyo. Las empresas saludables y efectivas son las que sobresalen por ser auténticas, por su apertura, la confianza que genera y el clima organizacional.
- Igualdad de poder. Las empresas efectivas ya no enfatizan en la autoridad y control de jerarquías.
- Confrontación. Los problemas deben ser confrontados abiertamente y no estarlos escondiendo.
- Participación. Los colaboradores que participan en las decisiones que se toman en la empresa se sentirán más comprometidos y podrán en prácticas todas esas decisiones en las que ellos son participes.

Objetivos del desarrollo organizacional

(Luna Gonzalez, 2015) expresa que el desarrollo organizacional propone varios objetivos para lograr el crecimiento de la empresa; entre ellos destacan:

- Obtener o generar informaciones objetivas y subjetivas, válidas y pertinentes, acerca de las realidades organizacionales y asegurar su retroinformación a los participantes en el sistemas-cliente
- Crear un clima de receptividad para reconocer las realidades organizacionales y de abertura para diagnosticar y solucionar problemas
- Identificar problemas y situaciones insatisfactorias
- Establecer un clima de confianza, sin manipulación entre jefes, colegas y subordinados
- Desarrollar las potencialidades de los individuos en las tres competencias: técnica, administrativa e interpersonal
- Ampliar la capacidad de colaboración entre individuos y grupos, la cual conduce a la sinergia de esfuerzos y al trabajo en equipo
- Buscar nuevas fuentes de energía, liberar la energía bloqueada en individuos y grupos o retenida en los puntos de contacto e interacción entre ellas
- Compatibiliza, viabilizar, armonizar e integrar las necesidades y objetivos de la empresa y de sus integrantes
- Estimular las emociones y sentimientos de las personas
- Siempre que el riesgo lo permita, poner los conflictos, fricciones y tensiones; tratarlos de modo directo, racional y constructivo
- Despertar o estimular la necesidad de establecer objetivos, metas y fines que, siempre que sea posible, estén cuantificados y bien calificados, y que orienten la programación de actividades y evaluación del desempeño de sectores, grupos e individuos
- Despertar la conciencia para que haya valores y concepciones sobre comportamiento de las personas de las organizaciones, por parte de la alta gerencia, ejecutivos y administradores

- Examinar cómo, cuándo, dónde y cuánto, tales valores, concepciones y cultura influyen sobre los objetivos, métodos, procesos, comportamientos, desempeños y resultados obtenidos
- Analizar la adaptación del funcionamiento de la organización, en relación con sus características
- Asociar la autoridad legal y el estatus funcional con las tres competencias
- Identificar las responsabilidades de solución y la toma de decisiones, lo más próximo posible de las fuentes de información en el nivel adecuado al tipo de solución
- Desarrollar la organización a través del desarrollo de los individuos
- Compatibilizar y optimizar metas, recursos, estructuras, procedimientos y comportamientos
- Perfeccionar el sistema y los procesos de información y comunicación
- Identificar puntos de bloqueo o pérdida de energía y recursos de varios tipos: físicos, humanos, materiales, de información, etcétera.

Clima Organizacional

Sabiendo que el Clima Organizacional es un tema de trascendental importancia en la vida empresarial ya que mediante la potenciación de este se logra obtener mayores resultados en la productividad y se puede optimizar todos los recursos que se encuentren disponibles dentro de la empresa, tanto mecánico y/o industrial, así como el humano. Como antecedentes para la presente investigación, se contó con tesis que reposan en la biblioteca de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato, mismas en las que se encontraron temáticas similares con respecto al tema propuesto.

El Clima Organizacional es un elemento clave dentro del área de Talento Humano; resulta relevante y de vital importancia conocerlo y comprenderlo, ya que permite delimitar los diferentes factores que influyen interna y externamente a la organización y a sus colaboradores. Se lo cataloga como un elemento enlace, es decir, un conector entre el colaborador y el entorno o lugar donde realizan sus actividades. Además, es claro que el accionar de los trabajadores está relacionado directamente con su ambiente. (Montoya Meza, 2016).

(Chiavenato, Gestión del talento humano, 2007) menciona:

El clima se refiere al ambiente interno que existe entre los miembros de la organización y está íntimamente relacionado con el grado de motivación de sus integrantes. El término clima organizacional se refiere específicamente a las propiedades motivacionales del ambiente organizacional, es decir, a los aspectos de la organización que llevan a la estimulación o provocación de diferentes tipos de motivaciones en los integrantes (pág.59).

En una investigación sobre el tema realizada por (Murillo Gutiérrez, 2014) se da a conocer la importancia que tiene el Clima Organizacional; y permitió comprender cuán grande es la percepción del clima, ya que, es un factor fundamental en la consecución de objetivos empresariales tales como; la satisfacción de directivos, empleados y clientes, lograr un desempeño satisfactorio y a su vez un rendimiento productivo adecuado. Llegando a la conclusión, casi obvia, de que un trabajador conforme,

tranquilo y satisfecho dentro de su entorno laboral refleja un alto desempeño; el mismo que influirá para que la empresa llegue a la consecución de sus metas y objetivos planteados.

El Ofrecer un buen servicio no es cuestión de hacer grandes inversiones, al contrario, se trata de sacar provecho de los recursos con los que cuenta la organización para llegar a ser competentes, trabajando de forma colectiva con objetivos comunes y dejando de lado los objetivos individuales. El paciente o cliente percibe la conducta y la evolución médica desde que ingresa a la institución de salud hasta su culminación del tratamiento, en consecuencia, los tratantes se han visto desmotivados a mejorar las técnicas de comunicación y de educación hacia los pacientes, desarrollando sus competencias para compenetrarse con ellos, alentando las decisiones participativas y transmitiendo respeto y dignidad. Siendo necesaria la investigación referente a la calidad del servicio y en qué manera influye en su el clima. Lo fundamental del proyecto radica en lograr información acerca de la calidad del servicio y el clima organizacional siendo este el recién usuario interno en el Centro Médico Nuestra Señora de la Elevación. Todos los análisis que se evidenciaran en el estudio, permiten aportar a la mejora del servicio y determinar la dificultad desde el medio donde se muestra, para delinear destrezas instructivas para los profesionales, directivos y fundamentalmente al paciente. (Naranjo Reino, 2016)

Según (Uribe Prado, 2014) el Clima Organizacional es una de las variables con mayor efecto dentro del comportamiento de los trabajadores y es precisamente esta la que ha tomado una relevancia en los últimos años en las empresas; ya que, mediante estas se obtienen, entre muchas otras cosas, las certificaciones. Es precisamente este el que se señala como la percepción de los trabajadores a varios factores empresariales, tales como: procesos, políticas y prácticas que los inmiscuyen directa o indirectamente.

Un trabajo realizado por (Bustillos, 2016) establece la directa relación existente entre el clima organizacional y la satisfacción o insatisfacción de los colaboradores de las empresas y por consiguiente de la consecución de los objetivos y desarrollo

empresarial; dejando claro el rol fundamental de un adecuado clima organizacional; de la misma forma se apunta a varias aristas que desempeñan un rol de similar magnitud en la evolución corporativa, tales como las responsabilidades, funciones y la actitud de los líderes en la toma de decisiones, el factor emocional, la motivación, corresponsabilidad en el trabajo y resolución de conflictos internos.

En 2015 se realizó una investigación sobre el Clima Organizacional y encontramos que son: “Las descripciones individuales del marco social del cual forma parte la persona; son percepciones compartidas de prácticas, políticas y procedimientos organizacionales, sean formales o informales” (Vega, Nuñez, & Huerta, 2015)

El Instituto Nacional de Evaluación y Educativa de la ciudad de Madrid en el año 2016 nos menciona que: el clima organizacional es la manera cómo lo ve el servidor hacia su ambiente o clima de trabajo ya que, este factor afecta directa o indirectamente al desempeño en sus labores, es decir que cada colaborador es diferente; por lo que el clima laboral va a variar y afectara directamente al comportamiento al momento de realizar sus funciones. (Instituto Nacional de Evaluación y Educativa, 2016)

A través de este precedente investigativo podemos deducir que la correlación con la empresa y el contingente humano se traduce en la obtención de una obligación de generar y mantener un ambiente armónico, puesto que, todas aquellas personas que de una u otra manera se vean inmersas en la entidad requieren de atención a sus necesidades, de un entorno pacífico y positivo dentro del cual puedan explotar todo su potencial y del mismo modo, la empresa debe asumir la responsabilidad de velar por el desarrollo humano y profesional de sus colaboradores; de esa manera indirectamente se obtendrá como resultado un incremento de la productividad y crecimiento corporativo.

Características del Clima Organizacional

Para (Bustillos, 2016) existen algunas características del clima organizacional que son aquellas que resultan imperativas para la realización de un diagnóstico de un adecuado Clima Organizacional:

- Fluctuación del entorno; sea gradual o repentino. Refiriéndose a la estabilidad de este.

- Comportamiento de los colaboradores.
- Influencia en el compromiso y sentimiento de pertenencia a la empresa
- Variables estructurales de la empresa.
- Situaciones de rotación de personal o ausentismo (ya que pueden ser percibidas como señal de un mal clima laboral)

Dimensiones del Clima Organizacional

Según (Likert, 1967) existen ocho dimensiones para medir la percepción del clima organizacional:

- Métodos de mando: Entendida como la manera en la que es utilizado el liderazgo con el fin de persuadir en los colaboradores y responder a las necesidades de los mismos.
- Características de las fuerzas motivacionales: Son aquellos métodos usados para alentar a los empleados y responder a sus requerimientos.
- Características en procesos de comunicación: Se entienden como los tipos de comunicación existentes en Institución, así como la forma en la que se ejecutan
- Características de procesos de influencia: Es la incidencia en la relación jefe empleado para el establecimiento de objetivos dentro de la empresa.
- Características de los procesos de toma de decisiones: Refiriéndose a la pertinencia con la que se brinda información sobre la toma de decisiones y de la designación de funciones.
- Características de los procesos de planificación: Como se establece el sistema para establecer directrices u objetivos.
- Características de los procesos de control: Referente a como se ejecuta el reparto del mismo entre las dependencias existentes en la organización.
- Objetivos de rendimiento y de perfeccionamiento: Elaboración de una planificación.

Otras dimensiones del Clima Organizacional

En la teoría propuesta por los profesores (Litwin & Stinger, 1968) hacen referencia a nueve elementos que repercuten en la generación del clima organizacional

- **Estructura:** En este punto nos encontramos frente a lo que cotidianamente conocemos como Estructura Organizacional y se trata puramente de cómo se encuentra divididas, coordinadas y agrupadas las actividades dentro de nuestra empresa en cuanto a los niveles jerárquicos, indistintamente a la posición en el nivel. Se encuentra plasmada en el Organigrama.

Dependiendo de la organización que asuma la empresa, y con miras a hacerla funcionar se han de establecer diferentes normas, reglas, procedimientos, políticas, etc., a las que, el personal de la empresa debe hacerle frente y cuyo objetivo fundamental es facilitar (o entorpecer si no se encuentran correctamente elaboradas) el adecuado funcionamiento de la empresa; todo dependerá si la organización es capaz de visualizar y controlar los efectos de esta estructura en el ambiente laboral.

La creación y posterior implementación de una adecuada estructura organizacional dentro de la empresa facilita varios aspectos dentro de ella, por ejemplo, el flujo de las comunicaciones que es un tema de trascendental importancia en cualquier institución que aspire a convivir de mejor manera y sacar la entidad a flote.

- **Responsabilidad:** En este caso la responsabilidad va de la mano casi obligadamente con la autonomía de cada uno de los colaboradores en la ejecución de sus tareas y de manera muy estrecha con la clase de supervisión con la que cuente la empresa.

Todos nosotros, sin tomar en cuenta el cargo u oficio en el que nos desempeñemos, si la actividad que desarrollamos la realizamos por convicción, placer y gusto sentiremos que estamos haciendo un aporte a nuestra institución y por ende estamos colaborando a hacerla crecer, es decir, estamos realizando actividades que resultan muy importantes para nuestra empresa, a su vez, es importante también el grado de autonomía que nos brindan, ya que al realizar nuestras actividades por amor a lo que hacemos asumimos el compromiso sin

la necesidad de sentir una excesiva presión de los supervisores o jefes inmediatos; traducándose en un ambiente laboral pacífico y que fluye adecuadamente.

- **Recompensa:** ¿Qué estoy recibiendo a cambio de mi esfuerzo y dedicación; más que nada, ¿que estoy ganando por los buenos resultados a los que estoy apoyando para conseguir?

Un salario apropiado, justo; de acuerdo a la actividad que nosotros realicemos, constituye un incentivo primordial en una relación laboral. Obviamente debemos tener en cuenta que, aunque percibamos un salario justo y los resultados de nuestro trabajo sean satisfactorios, la naturaleza del ser humano es siempre “pedir más”.

- **Desafío:** La empresa está en la capacidad de promover “desafíos calculados” con el objetivo de conseguir los objetivos propuestos, estos desafíos además tendrán miras a establecer una sana competitividad, misma que resulta necesaria en toda organización.
- **Relaciones:** Estas estarán basadas en varios preceptos y/o valores tales como respeto a nivel interpersonal, buen trato a los compañeros, colaboración y trabajo en equipo; todo esto basado siempre en la efectividad, obediencia, utilidad y productividad; tomando en cuenta siempre los límites saludables, ya que, un exceso en dichos factores podría desencadenar estrés laboral, situaciones en las que se sienta cierto tipo de acoso o situaciones más graves.
- **Cooperación:** Esta está directamente relacionado con el espíritu de equipo que se logre instaurar entre colaboradores, directivos, personal de apoyo y todos aquellos que se encuentren inmersos en la empresa y con un solo fin: la consecución de las metas y objetivos; así como la resolución de problemáticas (cualquiera sea su índole) que se puedan generar dentro de la misma y buscando el bienestar y satisfacción de todos.

- **Estándares:** Los estándares son aquellos indicadores que se establecen para medir el cumplimiento de los objetivos. Siempre y cuando los estándares que se han fijado en nuestra empresa sean realista y congruentes con la cantidad de esfuerzo que el colaborador ha de ejercer para conseguirlo, los empleados los han de percibir con ojos de equidad y justicia.
- **Conflicto:** El conflicto se entiende como el resultado de las diferencias que se puedan generar tanto por el factor laboral o social dentro de la Institución; y, del mismo modo, este puede generarse entre trabajadores del mismo nivel o entre un trabajador y un superior y/o jefe.
- **Identidad:** No es otra cosa que lo que nosotros conocemos como Sentido de Pertenencia; es aquel sentimiento de pertenecer a la corporación, ser parte de ella y ayudar con el mantenimiento y crecimiento de la misma.

Importancia del Clima Organizacional

(Ganga, Piñones, & Saavedra, 2015) señala que el clima organizacional resulta de vital importancia en la vida de las empresas en pro de mejorar de manera constante el ambiente en el trabajo. La existencia de un gran clima laboral en las organizaciones favorece la obtención de conocimientos y/o capacidades de que permitan la explotación o desarrollo de los colaboradores en distintas áreas tales como la humana o profesional y diseñar e implementar reconocimientos a las habilidades que tienen los colaboradores. Es así que cuando se cuenta con un clima laboral adecuado se consigue la notable mejoría en la respuesta en la productividad de los empleados.

Resulta indispensable el involucramiento y sentido de pertenencia de los empleados para con la empresa; de esta manera se genera una sinergia entre el ambiente laboral y el sentido de compromiso del personal con la empresa a la que pertenecen y viceversa. (García, Rodríguez, Banda, Hernández, & Mandujano, 2017),

1.2.2. VARIABLE DEPENDIENTE

Recursos Humanos

Toda empresa tiene en su estructura o conformación varios elementos que hacen que la misma funcione, uno de los más importantes es los Recursos Humanos, entendido como el capital humano, el talento que hace que las cosas funcionen como deberían.

Los recursos humanos son el resultado de una serie de cualidades, métodos y estrategias creadas a través de políticas precisas con miras al desarrollo de los trabajadores o colaboradores. (Palate, 2018)

Los recursos humanos constituyen el activo más importante dentro de las organizaciones, por ende, es uno de los que más cuidados requiere. Se trata en sí de la gente que colabora con la organización, lo que significa que, por naturaleza, más cuidados requiere y es una responsabilidad medular de la empresa. En todas las áreas de la compañía se encuentra el talento humano, desde la gerencia hasta el personal de apoyo; si el deseo del director es sacar adelante a dicha compañía es imprescindible que logre de la colaboración y apoyo de todos y cada uno de los colaboradores y/o subordinados.

Departamento de Recursos Humanos.

La administración de los recursos humanos se entiende como toda actividad necesaria para que las personas que conforman la empresa consigan sus objetivos, y por lógica, los de la empresa. Consiste en la contratación de los servicios de los futuros colaboradores, capacitarlos para potencializar sus habilidades u orientarlos en la actividad que van a desarrollar dentro de la entidad, propiciar la consecución de niveles de desempeño altos, desarrollar compromiso y sentido de pertenencia a la empresa y asegurarse del bienestar de estos. En resumen, se podría decir que la administración de recursos humanos se enfoca en 4 actividades: contratar, preparar, estimular y conservar a los empleados. (Flores, 2016)

Importancia del área de Recursos Humanos

El área de recursos humanos dentro de una organización es la encargada de crear e implementar el enlace entre la parte directiva y las necesidades de los colaboradores. Desde esta perspectiva, cuando los directivos toman decisiones que benefician a la empresa a costa del bienestar de los trabajadores es la responsabilidad del departamento de Recursos Humanos estar presente y presentar sus puntos de vista y opiniones para velar por el bienestar de las dos partes por igual. Además las responsabilidades del departamento de Recursos Humanos va mucho más allá que solo estar presente en las reuniones con los directivos y reaccionar ante sus decisiones; debe anticiparse a situaciones potencialmente problemáticas, debe involucrarse y apoyar en la creación de dichas estrategias o decisiones basándose en la información que poseen del personal, sus necesidades, potencialidades, amenazas, oportunidades y sobre todo tomando en cuenta que el capital humano de toda empresa representa una ventaja competitiva.

Aunque en su mayoría el interés del departamento de Recursos Humanos son las personas no quiere decir que siempre va a ser tarea fácil; algunas aptitudes son requeridas:

- **Apertura ante los demás:** Actitud positiva, tolerancia con los compañeros, respeto ante sus ideas, recordar y tener en cuenta que cada persona cuenta con una formación, experiencias y pasado distintos, una visión de su futuro como trabajador. Esto se traduce en que el personal que labore en el área de Recursos Humanos deben ser los primeros en estar dispuestos al dialogo, respetar la diversidad de opiniones, pero siempre manteniendo su integridad sin dejarse llevar por influencias contradictorias o tener miedo de que alguien del equipo se sienta disgustado.
- **Tolerancia a la frustración:** Las relaciones entre las personas de la empresa pueden volverse difíciles y hostiles, sobre todo al momento de presentarse situaciones difíciles tales como: cambios de directivas, reducciones de personal, implementación de nuevas tecnologías o procesos.
- **Capacidad de Adaptación:** Estar al frente del personal significa aprender a sobrellevar contradicciones, incertidumbres. Poseer las habilidades para

comprender a las personas en diversas situaciones, como se desenvuelven en el trabajo en determinadas situaciones ya que sus actos en tal o cual momento no determina su totalidad como persona. Es por eso que el departamento de Recursos Humanos se encarga de generar ambientes que favorezcan conductas aceptables o modificarlas cuando sea necesario; intervenir con acciones formativas necesarias o especializadas con miras a consecución de objetivos. (Flores, 2016)

Reclutamiento de Personal

Es un proceso que consiste en varios procedimientos o fases con el fin de reclutar o contratar al personal calificado, capacitarlo, perfeccionarlo y conservarlo dentro de la compañía; para este fin es necesaria una planificación adecuada. Consta de reclutamiento y selección.

La planificación para el reclutamiento de personal tiene su base en la necesidad de todas las empresas de contar de manera permanente con personal calificado para que se encargue de las tareas asignadas. La planificación del reclutamiento se apoya, más que en otra cosa, en los análisis que se han realizado a cada una de las plazas de trabajo; es decir, que no va a ser posible avanzar en el proceso de contratación de personal si no conocemos con exactitud las características y necesidades de cada puesto a cubrir; este análisis trata de determinar:

- Que tareas se van a realizar
- Cuando se van a ejecutar
- En qué lugar se las va a realizar
- Como se las realizará
- Que personas ejecutarán las actividades

Una vez se han determinado estos aspectos se puede centrar la atención en el proceso de atraer al personal calificado. (Gracia, 2017)

Proceso de Reclutamiento de Personal

Como todos los procesos que se desarrollan dentro de la empresa, existe un modelo para realizar la selección del personal más idóneo para cada uno de los puestos de trabajo.



Gráfico 1: Reclutamiento Personal

Autor: Ricardo Moya

Fuente: (Naumov, 2018)

Podemos definir al Reclutamiento como una serie de actividades con el fin de atraer a posibles candidatos, con el fin de llenar los cargos vacíos, disponibles o nuevas de una empresa. Es así que, el principal objetivo de este proceso es conseguir suficientes candidatos para un determinado puesto y sobre estos realizar una selección del más adecuado para cada vacante. Son tres las condiciones para que se dé un reclutamiento eficaz:

1. Conocer a profundidad la empresa, su historia, su cultura, su política...
2. Conocer muy bien las características de la vacante que se desea cubrir
3. Conocer el mercado: donde buscar y como llegar a los candidatos

Si bien es cierto que conocer estas tres variables no garantiza el éxito del proyecto, sí que puede brindar mejores resultados. (Gracia, 2017)

Fuentes Internas: Dentro de cualquier proceso de reclutamiento de personal debe de tomarse en cuenta primero al capital humano con el que ya se cuenta, es decir, aprovechar y priorizar el talento existente. Es por eso que el departamento de Recursos Humanos es el responsable de seguir capacitando a los empleados y tener muy en cuenta a aquellos que están en capacidad de crecer dentro de la organización y ocupar las vacantes que se hayan generado. Es una política muy clara en la que se establece la posibilidad de crecimiento del personal dentro de la empresa; es por eso que siempre se han de tener a disposición las llamadas Cartas de Reemplazo, que es un documento en el que constan todas aquellas personas sujetas a crecer y ser promovidas a mejores cargos determinados en el mismo documento.

Desarrollo del personal: Esta hace referencia a que, en caso de no existir una persona dentro de la empresa que pueda ocupar el cargo de acuerdo a la competencia requerida, se le puede brindar esa oportunidad a algún colaborador capacitándolo para dicha responsabilidad. Es decir, en muchas ocasiones no se ha desarrollado al personal de la manera más adecuada con miras a crecimiento profesional o para ocupar otras posiciones superiores, quizás por falla de los altos directivos, departamento de TTHH o de los mismos colaboradores. Pero en este caso es deseo de los jefes que el puesto que se encuentra vacante sea llenado con capital humano que ya posea la empresa, si es así, se debe sacrificar un poco y dar la oportunidad a una persona que aunque no cumpla los requerimientos al 100% pueda ser instruido en el nuevo cargo y responsabilidades que han de recaer sobre él, si es así, es menester del departamento de Talento Humano desarrollar un programa para potencializar conocimientos y habilidades requeridas para el nuevo puesto.

Fuentes externas inmediatas relacionadas con la empresa: Esta se refiere a las fuentes que están relacionadas a la empresa, pero son externas porque no forman parte de ella. Se refiere por ejemplo a Asociaciones Empresariales a las que pertenezca nuestra organización, o a cualquier conglomerado de entidades que sean de un giro similar en el cual se comparten mercados y comunidades. Este tipo de asociaciones presentan muchas ventajas para sus integrantes entre las cuales se encuentran compartir información, facilidades de relacionarse con los gobiernos municipales, estatales y/o federales, facilidades de relaciones, compartir practicas exitosas, facilidad

de tramites, compartir las bolsas de trabajo que son estas precisamente las que fundamentan este punto.

Fuentes Externas no relacionadas con la empresa: En este modelo se plantea el reclutamiento de personal a partir de fuentes externas no relacionadas a la empresa como último recurso. En este tipo de reclutamiento se usan medios como publicaciones en periódicos locales y nacionales, medios tecnológicos y digitales, bases de datos, empresas de contrataciones, revistas especializadas en contrataciones, asociaciones de trabajadores, bolsas de empleos impulsadas por las universidades para sus graduados, televisión, radio y en estos tiempos, por supuesto, las redes sociales. (Naumov, 2018).

En algunas de estas vamos a profundizar

- Bases de datos: Principalmente esa fuente está construida de datos que se han recopilado con el tiempo de personas que se han postulado con anterioridad; se almacenaron sus currículos). La dificultad de esta fuente es que generalmente los datos quedan desfazados ya que no se actualizan.
- Agencias de reclutamiento y colocación: Generalmente son entidades que se dedican a la contratación y colocación de personal para las empresas que contratan sus servicios. Además, es muy común que se facilite el proceso gracias a la intervención de estas.
- Asociaciones y colegios profesionales: Los candidatos salen de su lista de asociados que cuentan con las características, capacidades afines al perfil buscado.
- Internet: Esta se ha convertido en una de las herramientas más eficaces para conseguir trabajo ya sea a través de las bolsas de trabajo de las empresas que se encuentran disponibles en sus sitios web. Además, esta herramienta se ha convertido en muy ágil y útil a la hora de contratar personal ya que se puede contar con anuncios publicitarios, pero más económicos y con más alcance, pero por su contra es el tiempo que tarda revisar la enorme cantidad de solicitudes.
- Redes Sociales: o también conocido como reclutamiento 3.0 se ha vuelto realmente efectivo en estos tiempos en que todos (o la gran mayoría) manejan algún tipo de red social ya sea Facebook, Twitter, LinkedIn, etc.

- Anuncios de prensa: Hace muy poco esta era la fuente principal de reclutamiento externo y aunque su costo era más elevado, la gran difusión de este medio hacia que su efectividad fuese grande. Asegurando la acogida del anuncio. (Amo, 2019)

RECLUTAMIENTO EXTERNO

CONTENIDO DEL ANUNCIO	
Nombre de la Empresa	Se refiere tal cual a la denominación de la empresa< sin embargo, si se quiere mantener la confidencialidad de la misma se colocará solo el rubro o sector industrial al que pertenece la empresa.
Descripción del puesto	En este apartado se señala las funciones que se han de cumplir en ese cargo y algunos detalles en el caso de ser necesarios
Perfil	En este espacio en particular se enumeran las competencias, conocimientos y habilidades que se están buscando para la plaza de trabajo y algunas variables en caso de que se tengan, pero constaran como un plus del postulante. Nivel de formación, experiencia y competencias son esenciales
Lo que se ofrece	Se mencionan los beneficios a los que el candidato podrá acceder en el caso de obtener el trabajo. Salarios,

	estabilidad, bonificaciones y demás beneficios que se puedan otorgar.
Indicaciones	Son detalles extras en la publicación como la vía de aplicación a la oferta, tiempos para aplicar, fecha de la evaluación, teléfonos de contacto, etc.

Tabla 2: Contratación externa por periódico

Autor: Ricardo Moya

Fuente: (Amo, 2019)

RECLUTAMIENTO EXTERNO

REDES SOCIALES

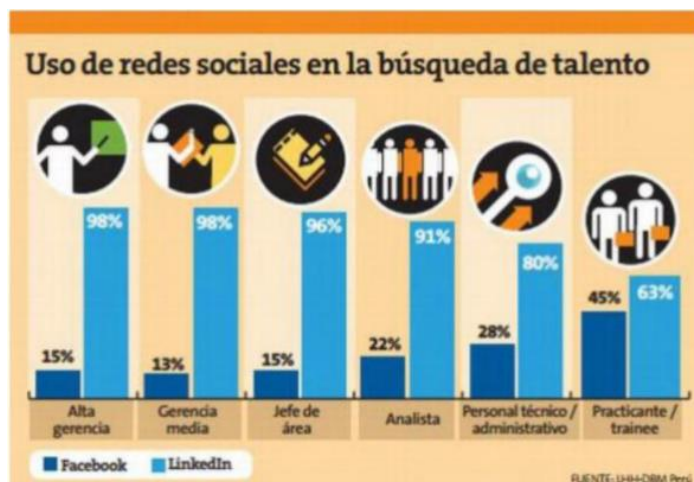


Gráfico 2: Reclutamiento por redes sociales

Autor: Ricardo Moya

Fuente: (Amo, 2019)

Calidad de Trabajo

Dentro de la temática en General siempre hay una confusión y la terminología utilizada: la primera es la calidad de la vida laboral (es aquella que está relacionada con el propio trabajador) y la calidad del trabajo (que es aquella que está orientada al trabajo en sí y al entorno laboral). En este punto nos hemos de referir a la calidad del trabajo como tal. Y es que, este concepto ha evolucionado bastante en estos últimos años pues, en los años sesenta, por ejemplo, este tema giraba más en torno al aspecto psicológico y la monotonía de la actividad laboral.

Siguiendo la línea actual hay varios aspectos intrínsecos para cuantificar o describir la calidad del trabajo, siendo el principal, la satisfacción del mismo trabajador.

Algunos de ellos son:

- Salario: se podría decir que es un aspecto altamente relacionado con el nivel de satisfacción del trabajador, el autor menciona que deben existir otros elementos retributivos no monetarios que la fortalezcan.
- Horas de trabajo: es el tiempo que el trabajador le dedicará a su actividad laboral (jornada laboral), sí hay un exceso de horas su satisfacción laboral bajará considerablemente.
- Proyección de futuro: la posibilidad de ascender o crecer en la empresa, así como la estabilidad laboral son factores indiscutibles dentro de la medición de la satisfacción laboral. Aquí se debe tomar en cuenta que, en este punto en particular, las mujeres sienten que con el paso de los años las oportunidades de crecer van menorando, a más edad, menos posibilidades de ascenso.
- Dificultad en el trabajo: se compone de indicadores como el cansancio, el esfuerzo físico, condiciones de salud, peligro, condiciones de salubridad, salubridad o insalubridad del entorno laboral en el que se desempeña.
- Contenido del trabajo: En este punto se ven más presentes los aspectos psicológicos, está enfocado al agrado que siente el colaborador por la actividad que realiza.
- Relaciones interpersonales: Las relaciones establecidas con los compañeros de trabajo. (Lastra, y otros, 2019)

Según (Peña-Ochoa & Duran, 2016), nos dice que el desempeño laboral y la calidad del trabajo está rodeado y regulado por normativas dentro de las cuales existen: prohibiciones, indicaciones, expectativas, demandas tecnológicas y económicas, criterios de eficacia, alicientes y recursos o apoyos necesarios que salvaguarden la calidad tomando como base el rendimiento - resultado.

Para (Chiang & San Martin, 2015) es la manera como un empleado cumple con los requisitos de sus actividades. Además, indica que Chiavenato afirma que la calidad en el trabajo, es la eficacia con la que una persona realiza sus actividades dentro de las empresas desencadenando así la calidad en el trabajo realizado.

Según (Pedraza, Amaya, & Conde, 2013), nos dice:

El rendimiento de los colaboradores siempre se ha considerado como la base fundamental del desarrollo de la eficacia de la empresa; es por eso que, en la actualidad se ve tan fuerte el interés para los jefes del departamento de talento humanos en aquellas aristas que encaminen, no solo a medir sino también a potencializar dichos aspectos. Así pues, el desempeño tiene una relación directa con acciones o comportamientos relevantes para el cumplimiento de los objetivos empresariales, y tangibles a través de las competencias de cada persona y el grado de retribución para con la institución. Es así que el resultado del desempeño que tenga cada colaborador es directamente proporcional a un conjunto de características que se ven reflejadas en el accionar de cada persona.

(Organización Internacional del Trabajo, 2016), nos indica que:

“Para que exista calidad en el trabajo debe presentarse un ambiente de laboral seguro que exista la posibilidad de prevenir las causas de accidentes, las condiciones físicas inseguras y las inadecuadas prácticas laborales, con el objetivo de incrementar la motivación de los colaboradores.”

(Valenzuela, Buentello, & Ramos, 2015) Cuando el colaborador no se siente satisfecho en su lugar o actividad de trabajo que realiza se ve afectado directamente a su rendimiento y de igual manera a la empresa, es por eso que la empresa busca que sus colaboradores realicen su trabajo en un entorno físico idóneo y en las condiciones

favorables para que se sientan satisfechos y motivados, así se lograra tener una excelente calidad laboral acorde a su desempeño.

Por motivos obvios hemos de pensar que la calidad del trabajo de cada uno de nuestros colaboradores depende de variables intrínsecas y extrínsecas de las personas; como ya se ha mencionado las intrínsecas son entendidas como aquellas que vienen desde el empleado como tal, de su personalidad, de su manera de actuar o proceder, de su satisfacción y compromiso en la empresa. Ahora los extrínsecos son aquellos que nosotros como empresa podemos brindar a los colaboradores con un doble propósito; el de mejorar resultados y el de mantener contento al personal; desencadenando una calidad de trabajo superior y por consiguiente consecución de metas, productividad y competitividad.

Precisamente en estos factores vamos a profundizar:

Capacitación:

Es entendida como una actividad de carácter educativa que contribuye en el desarrollo de habilidades y/o capacidades humanas a través de la adquisición de nuevos conocimientos. Aunque se trata de un proceso educativo, que resulta simple, se puede volver complejo (de manera positiva) cuando se la adopta como un proceso complejo y completo de formación generador de cambios; dichos cambios pueden reflejarse de distintas maneras: en el comportamiento o conductas en lo familiar, laboral, social, profesional o personal. En empresas actualmente se invierte mucho en planes de capacitación, ya que, a pesar de que representa un gasto se justifica en los resultados que se obtienen para la organización. El impacto de las capacitaciones se mide a través de la medición del conocimiento, las habilidades, actitudes y aptitudes generadas mediante los programas de formación. Es decir, que los resultados del programa que se ha diseñado para los trabajadores han rendido los frutos esperados y han sido trasladados al trabajo en las funciones propias de cada función. (Orozco, 2018)

Motivación:

La motivación es aquella fuerza que activa, dirige o sostienen un comportamiento. (Ballart, Rico, & Ripoll, 2017)

Según (McClelland, 1989) existen tres tipos principales de motivación

Se menciona que las personas generalmente trabajan al cincuenta por ciento de su capacidad y existen varios factores que desmotivan a los colaboradores, por ejemplo:

- El miedo al fracaso: se puede considerar, por si solo, como el más grande obstáculo para la consecución del tan ansiado éxito y los objetivos que se han trazado para la vida adulta. En la infancia se pueden haber dado críticas que resultaron destructivas y en la vida adulta generan varios tipos de inseguridades de cometer errores y fallar en su trabajo. Es así que, el miedo puede convertirse en un agente paralizador evitando que las personas se entreguen a algo o alguien, se ofrezcan de voluntarios para tomar alguna responsabilidad o asuman riesgos, valiéndose de “razones” o excusas para normalizar su bajo rendimiento.
- Miedo al rechazo: se conoce también como miedo a la censura, crítica o condenación: no es otro que el miedo que un individuo siente a cometer un error y que esto genere que sea señalado por ello. (Tracy, 2016)

1.2 Objetivos

1.2.1. General

Determinar la incidencia del Clima Organizacional en la Calidad del Trabajo en la Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte en el periodo 2019.

1.2.1. Específicos

- Identificar la brecha de investigación en la calidad del Clima Organizacional.
- Establecer la relación entre el Clima Organizacional y la Calidad en el Trabajo.

- Identificar los factores del clima laboral que se puedan mejorar para potencializar la calidad del trabajo en la Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S.A.

1.4 Problema de Investigación

El inadecuado Clima Organizacional y su incidencia en la Calidad del Trabajo de la Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S. A. en el periodo 2019.

CAPITULO II METODOLOGÍA

Con el fin de la consecución de los objetivos que se han planteado en la presente investigación se han tomado en cuenta diversas herramientas y/o métodos para llevar a cabo los procedimientos necesarios en los que encontramos los siguientes: descripción, explicación y justificación.

Según (Baena, 2014) “Una actividad encaminada a aclarar dudas y solucionar problemas de la misma manera contribuye al enriquecimiento del conocimiento”

2.1 Materiales

Se entienden como las técnicas que se utilizan para recopilar la información necesaria (esta puede ser cualitativa y/o cuantitativa) de manera eficaz dentro de la investigación obteniendo resultados lo más apegados a la realidad, obviamente considerando un margen de error aceptable.

Encuesta

(Lopez & Fachelli, 2015), mencionan que la encuesta “es una técnica de investigación científica aplicada sobre una muestra representativa de la población, empleando tácticas estandarizadas de interrogación permitiendo la recolección de datos con el objetivo de obtener una información de calidad”.

La encuesta se ha dirigido a diferente personal de la Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S.A. (Gerentes, jefes o Directores Departamentales, personal del área administrativa y colaboradores técnicos que desempeñan funciones en territorio) ya que este personal se ha tomado en cuenta como los verificadores directos de la información requerida para la presente y de esta manera comprobar como incide el clima organizacional frente a la calidad de trabajo en esta institución.

Cuestionario

(Mendes Valencia, Mendoza Torres, & Cuevas Romo, 2017) señala que el cuestionado es considerado como una herramienta para facilitarle al investigador el planteamiento de las preguntas a una población que fungirá como muestra en una investigación y que

van relacionadas con las variables en estudio, en la que se puede proponer preguntas abiertas (respuesta libre) o preguntas cerradas (con posibilidades de respuesta ya determinada o selección múltiple).

Para recolectar datos se utiliza un cuestionario diseñado cuidadosamente en donde se puede encontrar 10 preguntas abiertas y cerradas que tienen relación con las variables propuestas para la investigación; por ejemplo: recompensa, reconocimiento, resolución de conflictos, mediación, cumplimiento de objetivos, entre otros.

2.2. Métodos

2.2.1. Enfoque de la investigación

Enfoque cuantitativo

Según (Gomez, 2006) “Es aquel que emplea la recolección de datos para su posterior análisis con el fin de dar respuesta a las preguntas que se han planteado en la investigación y así poder corroborar una hipótesis establecida previamente, se sirve de la medición, conteo, y la aplicación de la estadística con la intención de establecer patrones en la población con la mayor exactitud posible. El enfoque cualitativo utiliza una clase de diseños de investigación de los cuales se obtiene datos descriptivos como puede ser las propias palabras habladas o escritas de las personas, y la conducta observada por parte del investigador, adoptando la forma de narraciones, entrevistas, grabaciones, fotografías, transcripciones de audios y videos, entre otros”.

En la presente investigación se utilizados dos enfoques: cualitativo y cuantitativo.

Enfoque Cualitativo debido a que se ha recolectado información real de los colaboradores y con esta se pretende conocer la calidad del clima organizacional que maneja en la empresa, mediante la encuesta con preguntas cerradas.

2.2.2 Tipo de investigación

La investigación se define como “una actividad encaminada a aclarar dudas y a solucionar problemas de la misma manera contribuye al enriquecimiento del conocimiento” (Baena, 2014).

2.2.2.1. Investigación descriptiva

“Un estudio descriptivo busca especificar las propiedades, características y rasgos que más sobresalen en grupos de personas, individuos, comunidades, procedimientos, objetos o cualquier otro fenómeno que sea sujeto de análisis, en consecuencia, solo recoge información de las variables de forma independiente o conjunta, es decir, no busca relacionarlas entre sí” (Hernandez Sampieri, 2014).

En cuanto a la investigación que será aplicada, la investigación descriptiva es la apropiada, puesto que, estructura un marco teórico en el cual las variables a ser estudiadas se fundamentan de manera adecuada, del mismo modo, se recolectan datos mediante la aplicación de una encuesta técnica (validada) que para los fines de la investigación, nos permitirá analizar e interpretar los resultados obtenidos y plantear algunos criterios sobre el clima organizacional con el fin de identificar posibles falencias permitiendo así el planteamiento de la hipótesis.

2.2.2.2. Investigación no experimental

Según (Hernandez Sampieri, 2014) nos dice que “consiste en la observación de acontecimientos y fenómenos de investigación tal y como se susciten en su estado natural sin intervención directa o alteración alguna por parte del investigador con el fin de realizar un análisis exhaustivo, es decir, no se constituye ningún tipo de situación, sino solamente se observan situaciones que ya existen”.

En la presente este tipo de investigación se ve reflejada puesto que lo vamos a encontrar en la fundamentación bibliográfica de las variables en estudio, ya que dicha fundamentación está tomada de artículos científicos, libros, revistas, tesis de clima organizacional bajo otros autores.

2.2.2.3. Investigación correlacional

En este trabajo de investigación podemos identificar el nivel de dependencia existente entre dos o más variables, en busca de las características o conceptualizaciones de lo estudiado, así como también se pueden observar las variaciones que ocurren de manera natural en las dos variables y de este modo conocer si surgen juntas o no; por lo tanto, la presente es de tipo correlacional pues permite establecer la incidencia o no en la

calidad del trabajo sobre el clima organizacional en la Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S.A.

2.2.3. Modalidad de Investigación

Las diferentes modalidades que se aplica en la presente investigación son de tipo:

Bibliográfica - documental

Según (Baena, 2014) “es la búsqueda de una respuesta específica a partir de la búsqueda y consulta en documentos, decimos documentos cuando nos referimos a libros, periódicos, folletos, estadísticas, volantes, programas de radio o televisión, grabaciones, etc. Esto nos permitirá comparar lo dicho con la investigación que se está realizando.”

Se trabaja en la investigación bajo la modalidad de investigación bibliográfica o documental, puesto que, todo fundamento teórico se basa en fuentes bibliográficas actualizadas tales como libros, revistas y/o documentos científicos, normativa legal (nacional y/o internacional) entre otros de los que se puede obtener información y se encuentran disponibles tanto en bibliotecas como en medios electrónicos (internet).

Investigación de campo

Dicho por (Baena, 2014), “argumenta que la investigación de campo es un método cualitativo que se basa en recopilar nuevos datos que son obtenidos de fuentes primarias u originales con el propósito de observar e interactuar con las personas en su vida cotidiana y además analizar objetos que están relacionados con el estudio.”

Utilizamos la investigación de campo, pues los datos obtenidos sobre las variables que se está estudiando: clima organizacional y calidad del trabajo se recaba en toda la Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S.A. Dentro del proceso de recolección de datos nos permite acercarnos a la realidad y estar presentes In situ, manteniendo contacto directamente de ser posible con todos los involucrados en la Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S.A. ya que se encuentra en estudio, resaltando un mejor conocimiento en donde se podrá sugerir decisiones acertadas en donde se pueda asegurar un clima laboral adecuado en todas las áreas de trabajo.

2.3. Población

“Es un conjunto de elementos tales como personas u objetos con ciertas características de los cuales permitan observarlos y analizarlos estadísticamente durante el proceso de investigación.” (Ventura León, 2017)

La población objeto de estudio está conformada por alrededor de 350 colaboradores que tiene la Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S.A., esto según datos proporcionados por el Departamento de Relaciones Industriales de la Empresa, del año 2019 (ver anexo 1)

2.4. Muestra

2.4.1 Cálculo de la muestra

Para dicho fin se va a utilizar la siguiente formula:

$$n = \frac{Z^2 * P * Q * N}{(Z^2 * P * Q) + ((N - 1) * e^2)}$$

Donde:

n	Tamaño de la muestra	Por determinar	
Z	Nivel de confianza	95%	1.96
P	Probabilidad de éxito	50%	0.5
Q	Probabilidad de fracaso	50%	0.5
N	Población Universo	350	
e	Margen de error	5%	0.05

Tabla 3: Nomenclaturas
Autor: Ricardo Moya
Fuente: Propia

Valores de Z

90%	1.645
91%	1.663
92%	1.681
93%	1.699
94%	1.71
95%	1.96
96%	2.06
97%	2.08
98%	2.101
99%	2.575

Tabla 4: Valores de Z
Autor: Ricardo Moya
Fuente: (Luminos México, 2020)

$$n = \frac{(1.96^2) ((0.50 * 0.50) * 350)}{((1.96^2) (0.50 * 0.50)) + ((350 - 1) (0.05^2))}$$

$$n = \frac{(3.8416) (0.25 * 350)}{(3.8416 * 0.25) + (349 * 0.0025)}$$

$$n = \frac{(3.8416) (87.5)}{0.9604 + 0.8725}$$

$$n = \frac{336.14}{1.8329}$$

$$n = 183$$

Para la recolección de los datos requeridos se aplican un total de 183 encuestas al personal tanto administrativo como operativo de la Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S.A.

Recolección de la Información

PREGUNTAS BASICAS	EXPLICACION
¿Para qué?	Para analizar la incidencia del clima laboral en la calidad del trabajo
¿De qué persona u objeto?	Personal de la empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S.A.
¿Sobre qué aspectos?	Entorno laboral y Calidad de Trabajo
¿Quién? ¿Quiénes?	Ricardo Xavier Moya Freire
¿A quiénes?	Personal de la empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S.A.
¿Cuándo?	Periodo 2019
¿Dónde?	Instalaciones de la Empresa Eléctrica Ambato ubicado en las calles: Avenida 12

	de noviembre y Espejo en la ciudad de Ambato
¿Cuántas veces?	Una sola vez
¿Técnicas de recolección?	Encuesta
¿Con qué?	Cuestionario

Tabla 5: Recolección de la información

Autor: Ricardo Moya

Fuente: Investigación realizada en la Empresa Eléctrica Ambato

2.5. Planteamiento de la Hipótesis

El Clima Organizacional incide en la Calidad del Trabajo en la Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S.A. en el periodo 2019.

CAPITULO III

RESULTADOS Y DISCUSION

3.1. Análisis de resultados

3.1.1. Resultados de la encuesta realizada al personal de la Empresa Eléctrica Regional Centro Norte. S. A.

Pregunta 1:

Existe trabajo en equipo para desarrollar las actividades en la Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S.A.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	25	13,7	13,7	13,7
	Casi siempre	87	47,5	47,5	61,2
	A veces	58	31,7	31,7	92,9
	Casi nunca	12	6,6	6,6	99,5
	Nunca	1	,5	,5	100,0
	Total	183	100,0	100,0	

Tabla 6: Trabajo en equipo

Autor: Ricardo Moya

Fuente: Encuesta

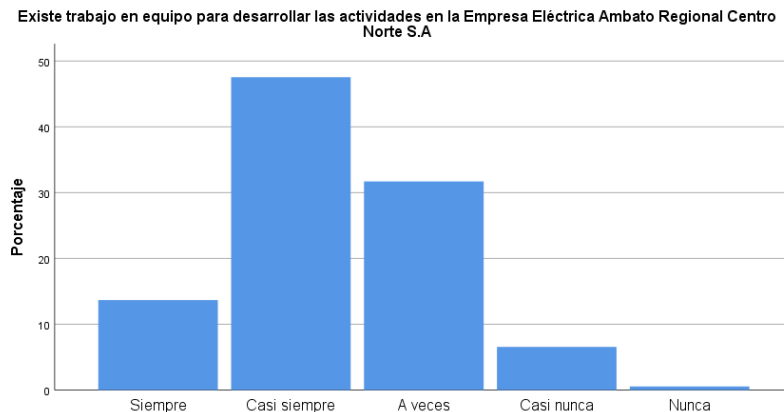


Gráfico 3: Trabajo en equipo

Autor: Ricardo Moya

Fuente: Encuesta

Análisis:

De 183 colaboradores encuestados, 25 (13,7%) señalan que siempre existe trabajo en equipo, 87 (47,5%) responden que casi siempre hay trabajo en equipo; 58 (31,7%) responden que a veces existe trabajo en equipo; 12 (6,6%) apuntan a que casi nunca se

presenta el trabajo en equipo y 1 persona (0.5%) manifiestan que nunca ha existido trabajo en equipo en la Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S.A.

Interpretación:

Según el instrumento aplicado se puede inferir que aproximadamente el 50% de los empleados mencionan que casi siempre existe el trabajo en equipo para desarrollar las actividades de la empresa; manteniendo una comunicación constante, así como trabajo articulado con el fin de sacar a flote la empresa, la consecución de los objetivos y por ende la satisfacción de los clientes tanto internos como externos. Sin embargo, se observa que no todos están de acuerdo con la existencia del apoyo como equipo.

Pregunta 2

Quando existe algún problema en la Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S.A. todos colaboran para resolverlo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	18	9,8	9,8	9,8
	Casi siempre	68	37,2	37,2	47,0
	A veces	81	44,3	44,3	91,3
	Casi nunca	13	7,1	7,1	98,4
	Nunca	3	1,6	1,6	100,0
	Total	183	100,0	100,0	

Tabla 7: Problemas en la empresa

Autor: Ricardo Moya

Fuente: Encuesta

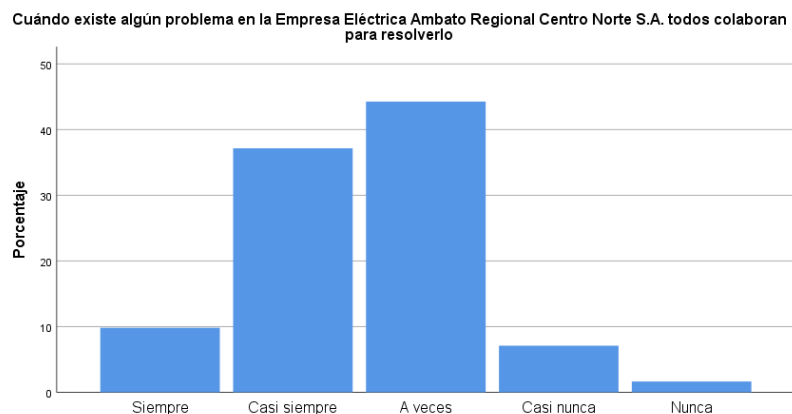


Gráfico 4: Problemas en la empresa

Autor: Ricardo Moya

Fuente: Encuesta

Análisis:

Con 183 empleados encuestados, 18 (9,8%) señalan que siempre colaboran para resolver los problemas; 68 (37,2%) responden que casi siempre hay colaboración para resolver los problemas; 81 (44,3%) responden que a veces existe colaboración; 13 (7,1%) apuntan a que casi nunca se colabora para resolver los problemas y 3 (1,6 %) manifiestan que nunca hay apoyo para resolver los problemas que se presentan en la empresa

Interpretación:

En la presente pregunta podemos notar claramente que casi el 45% de los empleados mencionan que, ante la existencia de problemas y/o dificultades a veces existe el involucramiento de todos los colaboradores inmersos en el mismo, para poder ofrecer respuesta inmediata y la solución de la dificultad presente en ese momento.

Pregunta 3

En la Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S.A. existen oportunidades de promoción para el crecimiento profesional

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	20	10,9	10,9	10,9
	Casi siempre	57	31,1	31,1	42,1
	A veces	52	28,4	28,4	70,5
	Casi nunca	45	24,6	24,6	95,1
	Nunca	9	4,9	4,9	100,0
	Total		183	100,0	100,0

Tabla 8: Oportunidades de promoción

Autor: Ricardo Moya

Fuente: Encuesta

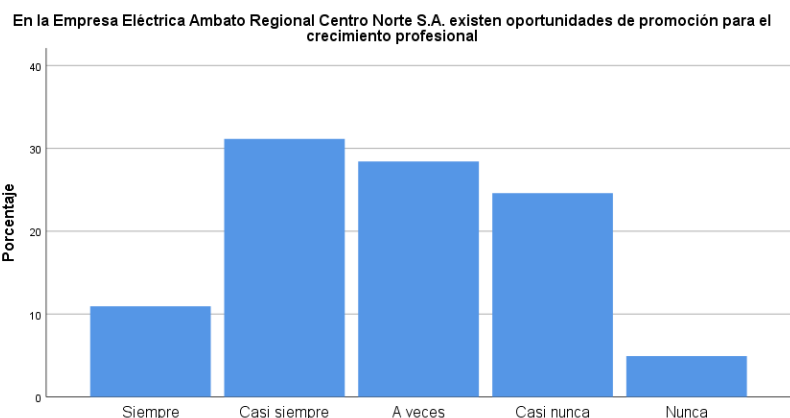


Gráfico 5: Oportunidades de promoción

Autor: Ricardo Moya

Fuente: Encuesta

Análisis:

Entre un total de 183 encuestas, 20 personas (10,9%) mencionan que siempre existen oportunidades de promoción en la empresa; 57 (31,1%) responden que casi siempre hay oportunidades de promoción; 52 (28,4%) responden que a veces existe oportunidades de promoción o crecimiento laboral; 45 (24,6%) apuntan a que casi nunca se presenta oportunidades de crecimiento y 9 personas (4,9%) manifiestan que nunca han existido oportunidades de ascensos en la Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S.A.

Interpretación:

En el presente cuestionamiento se puede notar una variedad de percepciones, puesto que, las opciones de respuesta más votadas fueron casi siempre con un 31%, a veces con un 28% y casi nunca con un 24%; lo que nos muestra que la motivación dentro de la Empresa Eléctrica (en cuanto a promoción se refiere) se encuentra muy dispersa.

Pregunta 4

Se siente realizado en el área de trabajo en la que desempeña sus actividades

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	30	16,4	16,4	16,4
	Casi siempre	72	39,3	39,3	55,7
	A veces	71	38,8	38,8	94,5
	Casi nunca	8	4,4	4,4	98,9
	Nunca	2	1,1	1,1	100,0
	Total		183	100,0	100,0

Tabla 9: Sentimiento de realización en el trabajo

Autor: Ricardo Moya

Fuente: Encuesta



Gráfico 6: Sentimiento de realización en el trabajo

Autor: Ricardo Moya

Fuente: Encuesta

Análisis:

Con un total de 183 encuestas, 30 personas (16,4%) señalan que siempre se sienten realizados, 72 (39,3%) responden que casi siempre se sienten realizados; 71 (38,8%) responden que a veces se sienten realizados en su trabajo; 8 personas (4,4%) apuntan a que casi nunca se sienten realizados en su trabajo y 2 personas (1,1%) manifiestan que nunca se han sentido realizados en su trabajo en la Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S.A.

Interpretación:

En esta pregunta en específico se obtienen dos apreciaciones importantes en cuanto a la realización en el ámbito profesional; es así que, el 39,3% mencionan que casi siempre se sienten realizados, por otra parte, casi el 39% del personal encuestado menciona que a veces se sienten realizados.

Pregunta 5

El jefe inmediato valora las actividades que usted realiza en la Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S. A

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	7	3,8	3,8	3,8
	Casi siempre	52	28,4	28,4	32,2
	A veces	83	45,4	45,4	77,6
	Casi nunca	32	17,5	17,5	95,1
	Nunca	9	4,9	4,9	100,0
	Total		183	100,0	100,0

Tabla 10: Apreciación de trabajo por el jefe inmediato

Autor: Ricardo Moya

Fuente: Encuesta

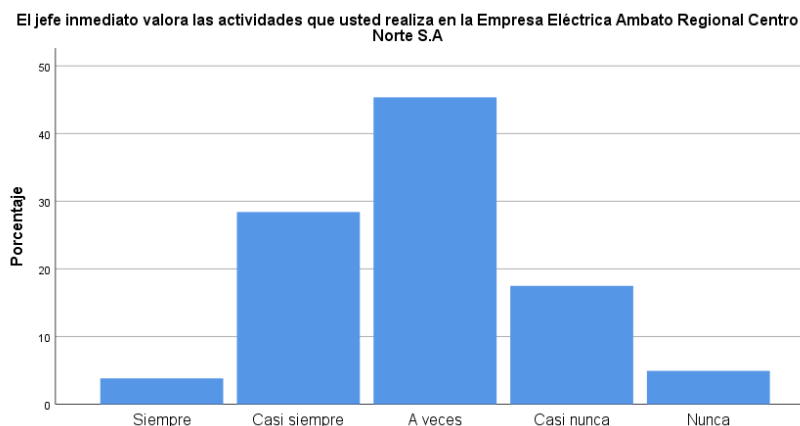


Gráfico 7: Apreciación de trabajo por el jefe inmediato

Autor: Ricardo Moya

Fuente: Encuesta

Análisis:

De 183 colaboradores encuestados, 7 colaboradores (3,8%) señalan que el jefe siempre valora su trabajo, 52 colaboradores (28,4%) responden que el jefe inmediato casi siempre valora su trabajo; 83 empleados (45,4%) responden que el jefe inmediato a

veces valora sus actividades; 32 colaboradores (15.5%) apuntan a que el jefe casi nunca valora su esfuerzo y 9 personas (4,9%) manifiestan que el jefe inmediato nunca valora las actividades que realiza en la Empresa.

Interpretación:

Con 183 colaboradores encuestados, entre personal administrativo, de campo y operativo se obtiene los resultados de que casi la mitad de los colaboradores mencionan que el jefe inmediato a veces valora su trabajo. Mientras que solo 7 de las personas encuestadas indican que su trabajo siempre es reconocido por el inmediato superior.

Pregunta 6

Dispone de los recursos necesarios para realizar su trabajo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	30	16,4	16,4	16,4
	Casi siempre	79	43,2	43,2	59,6
	A veces	66	36,1	36,1	95,6
	Casi nunca	7	3,8	3,8	99,5
	Nunca	1	,5	,5	100,0
	Total	183	100,0	100,0	

Tabla 11: Disponibilidad de recursos

Autor: Ricardo Moya

Fuente: Encuesta

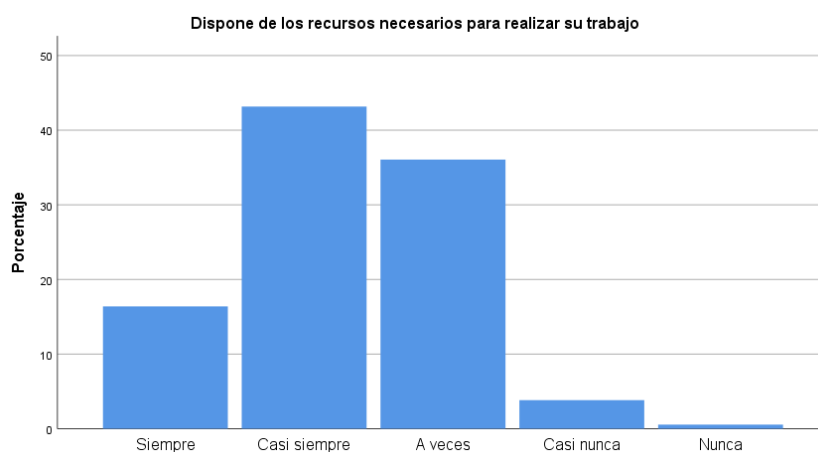


Gráfico 8: Disponibilidad de recursos

Autor: Ricardo Moya

Fuente: Encuesta

Análisis:

Con 183 colaboradores encuestados se obtiene 30 (16,4%) que menciona que siempre disponen de lo necesario para ejecutar su trabajo, 79 (43,2%) responden que casi siempre disponen de recursos para realizar su trabajo; 66 (36,1%) apuntan que a veces cuentan con recursos para realizar sus actividades; 7 (3,8%) señalan que casi nunca cuentan con los recursos necesarios para el desarrollo de sus actividades y 1 persona (0.5%) manifiesta que nunca cuenta con los recursos necesarios para su trabajo.

Interpretación:

Podemos deducir con casi un 43% del personal encuestado menciona que casi siempre disponen de los recursos que requieren para el cumplimiento de su trabajo tanto en el área administrativa como en la operativa de campo. Así mismo, el 36% de los colaboradores señalan que a veces disponen de lo necesario para ejecutar sus funciones.

Pregunta 7

Para realizar las actividades que desempeña en la Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S.A. utiliza los conocimientos adquiridos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	60	32,8	32,8	32,8
	Casi siempre	80	43,7	43,7	76,5
	A veces	35	19,1	19,1	95,6
	Casi nunca	7	3,8	3,8	99,5
	Nunca	1	,5	,5	100,0
	Total		183	100,0	100,0

Tabla 12: Uso de conocimientos

Autor: Ricardo Moya

Fuente: Encuesta

Para realizar las actividades que desempeña en la Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S.A. utiliza los conocimientos adquiridos

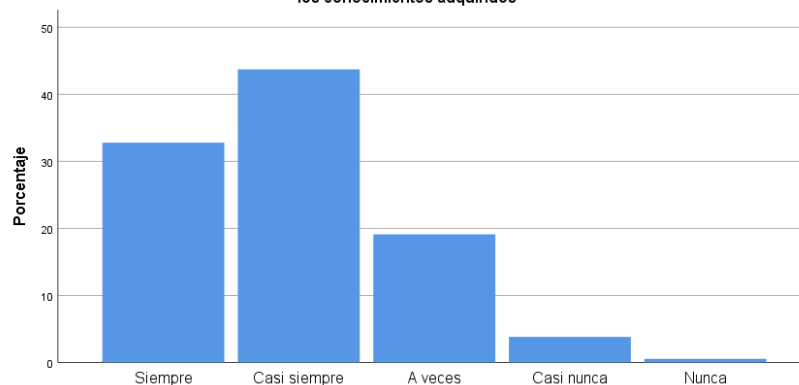


Gráfico 9: Uso de conocimientos

Autor: Ricardo Moya

Fuente: Encuesta

Análisis:

Contando con 183 encuestados se obtiene: 60 colaboradores (32,8%) mencionando que siempre utilizan sus conocimientos adquiridos, 80 empleados (43,7%) responden que casi siempre usan sus conocimientos para desempeñar su trabajo; 35 (19,1%) manifiestan que a veces usan sus conocimientos en el trabajo; 7 empleados (3,8%) expresan a que casi nunca usan sus conocimientos y 1 persona (0,5%) manifiesta que nunca ha usado su conocimiento en el trabajo en la Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S.A.

Interpretación:

Se ha obtenido que casi el 44% de los colaboradores mencionan que, si utilizan los conocimientos adquiridos para la ejecución de las tareas a ellos encomendadas, estos conocimientos pueden entenderse como aquellos que se obtuvieron mediante los programas de capacitaciones que han sido organizados por el personal perteneciente al departamento de Talento Humano, así como, aquel con el que los colaboradores de la empresa ya contaban gracias a su formación académica y/o profesional.

Pregunta 8

El personal de la Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S.A. cuenta con capacitaciones permanentes para mejorar su desempeño

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	27	14,8	14,8	14,8
	Casi siempre	64	35,0	35,0	49,7
	A veces	57	31,1	31,1	80,9
	Casi nunca	33	18,0	18,0	98,9
	Nunca	2	1,1	1,1	100,0
	Total		183	100,0	100,0

Tabla 13: Capacitaciones

Autor: Ricardo Moya

Fuente: Encuesta

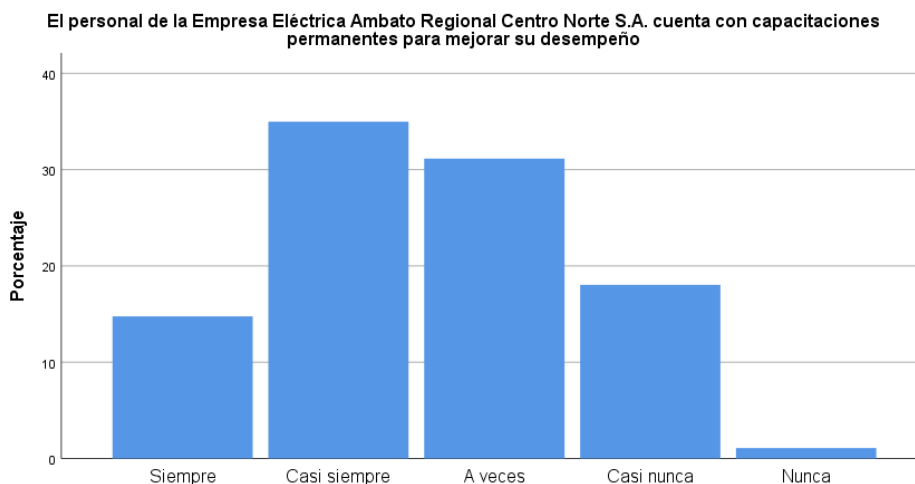


Gráfico 10: Capacitaciones

Autor: Ricardo Moya

Fuente: Encuesta

Análisis:

Con 183 colaboradores encuestados, 27 (14,8%) señalan que siempre tienen capacitaciones, 64 (35,0%) responden que casi siempre tienen capacitaciones; 57 (31,1%) responden que a veces cuentan con capacitaciones; 33 (18,0%) apuntan a que casi nunca cuentan con capacitaciones permanentes y 2 persona (1,1%) manifiestan que nunca han contado con capacitaciones en la Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S.A.

Interpretación:

Mediante la información que se ha recabado gracias a las encuestas podemos ver una clara dominancia en dos de las opciones presentadas, ya que los colaboradores mencionan que casi siempre (35%) y a veces (31,1%) se reciben capacitaciones en la Empresa Eléctrica Ambato.

Como se puede apreciar en esta respuesta se encuentra una conexión con la respuesta anterior debido a que los colaboradores requieren del uso y manejo de los conocimientos adquiridos para el cumplimiento satisfactorio de los clientes internos y externos de la empresa.

Pregunta 9

Sus compañeros se sienten comprometidos para realizar un trabajo de calidad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	11	6,0	6,0	6,0
	Casi siempre	70	38,3	38,3	44,3
	A veces	74	40,4	40,4	84,7
	Casi nunca	23	12,6	12,6	97,3
	Nunca	5	2,7	2,7	100,0
	Total		183	100,0	100,0

Tabla 14: Compromiso con el trabajo

Autor: Ricardo Moya

Fuente: Encuesta

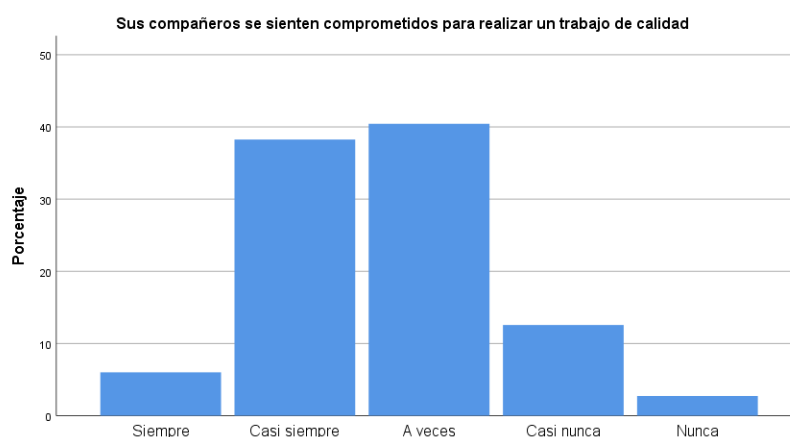


Gráfico 11: Compromiso con el trabajo

Autor: Ricardo Moya

Fuente: Encuesta

Análisis:

Con un total de 183 encuestas, 11 personas (6,0%) señalan que los compañeros siempre se han sentido comprometidos con su trabajo, 70 personas (38,3%) responden los compañeros de trabajo que casi siempre sienten compromiso con su trabajo; 74 personas (40,4%) responden que los compañeros a veces se sienten comprometidos con su trabajo; 23 personas (6,6%) apuntan a que los compañeros casi nunca sienten compromiso en su trabajo y 5 personas (2,7%) manifiestan que los compañeros nunca han se han sentido comprometidos con el trabajo en la Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S.A.

Interpretación:

Claramente se presenta la mayor concentración de las opiniones en que los compañeros a veces se comprometen con la realización de su trabajo, obteniendo un 40% del total de las respuestas; por supuesto que el contexto de esta pregunta se encuentra enfocado en la realización satisfactoria de las labores que han sido encomendadas a los colaboradores de la empresa, independientemente del área a la que pertenezcan, es aquí en donde se puede palpar el sentido de pertenencia a la Organización.

Pregunta 10

La compensación económica está acorde con las actividades que realiza

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	11	6,0	6,0	6,0
	Casi siempre	35	19,1	19,1	25,1
	A veces	73	39,9	39,9	65,0
	Casi nunca	47	25,7	25,7	90,7
	Nunca	17	9,3	9,3	100,0
	Total		183	100,0	100,0

Tabla 15: Compensación económica

Autor: Ricardo Moya

Fuente: Encuesta

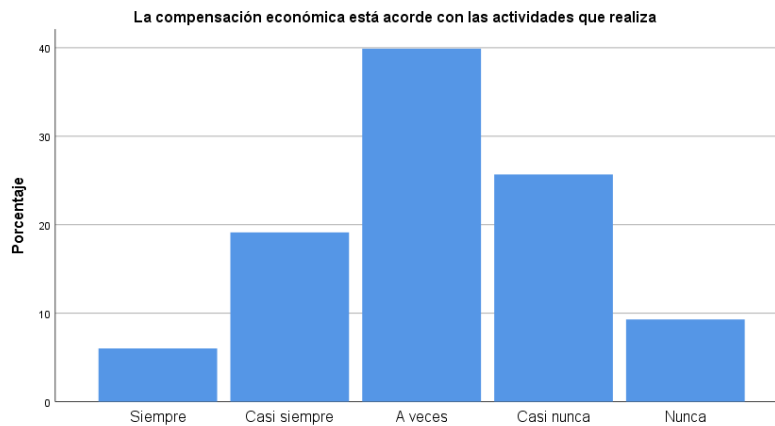


Gráfico 12: *Compensación económica*

Autor: *Ricardo Moya*

Fuente: *Encuesta*

Análisis:

De 183 colaboradores encuestados se obtienen los siguientes resultados: 11 (6,0%) señalan que la compensación económica siempre está acorde a la actividad realizada, 35 (19,1%) responden que casi siempre la compensación es adecuada; 73 (39,9%) responden que a veces el salario es apropiado de acuerdo a la actividad realizada; 47 (35,7%) apuntan a que casi el sueldo se relaciona con la actividad desempeñada y 17 personas (9,3%) manifiestan que su salario nunca está acorde a la actividad realizada.

Interpretación:

Siendo esta una de las preguntas más sensibles, puesto que se habla de uno de los motivadores más fuertes que puede existir, estamos tocando el tema de la compensación económica; se puede observar una inclinación hacia la parte de la inconformidad ya que casi el 40% menciona que a veces el pago es adecuado y mas del 35% de los encuestados menciona que casi nunca es adecuada la remuneración que reciben, denotando de esa manera cierta incomodidad o desacuerdo en cuanto al salario se refiere.

3.2. Verificación de la Hipótesis

3.2.1 Hipótesis Nula (Ho)

El clima organizacional no incide en la calidad del trabajo en la Empresa Eléctrica Ambato Regional centro Norte S. A.

3.2.2 Hipótesis Alternativa (H1)

El clima organizacional incide en la calidad del trabajo en la Empresa Eléctrica Ambato Regional centro Norte S. A.

3.3 Cálculo de Chi cuadrado

Para el cálculo del Chi cuadrado nos hemos apoyado en el programa informático IBM SPSS Statistics,

Cálculo de los puntos de corte mediante medidas de Tendencia Central

Estadísticos		
TotalCO		
N	Válido	183
	Perdidos	0
Media		12,84
Desv. Desviación		2,669

Tabla 16: Media Clima Organizacional
 Autor: Ricardo Moya
 Fuente: IBM SPSS Statistics

Puntos de corte		
a = Baja	10,83984469	10,8
b = Media	14,84321541	14,8
c = Alta	25	25

Estadísticos		
TotalCT		
N	Válido	183
	Perdidos	0
Media		12,7049
Desv. Desviación		2,87473

Tabla 17: Media Calidad Trabajo
 Autor: Ricardo Moya
 Fuente: IBM SPSS Statistics

a = Baja	10,5488674	10,5
b = Media	14,86096866	14,9
c = Alta	25	25

Resumen de procesamiento de casos

	Válido		Casos Perdido		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
TotalCO * TotalCT	183	100,0%	0	0,0%	183	100,0%

Donde:

TotalCO = Total Clima Organizacional

TotalCT = Total Calidad de Trabajo

Tabla cruzada Total Clima Organizacional * Total Calidad Trabajo

Recuento

		TotalCT			Total
		Baja	Media	Alta	
TotalCO	Baja	21	15	0	36
	Media	17	65	19	101
	Alta	4	13	29	46
Total		42	93	48	183

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	69,529 ^a	4	,000
Razón de verosimilitud	68,588	4	,000
Asociación lineal por lineal	51,901	1	,000
N de casos válidos	183		

a. 0 casillas (0,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 8,26.

Valor $P = 0,000 < \text{Alfa} = 0,05$

Por lo tanto, rechazamos H_0 y aceptamos H_1 ; concluimos que existe suficiente evidencia muestral para afirmar que las variables investigadas tienen relación.

H_1 : El clima organizacional incide en la calidad del trabajo en la Empresa Eléctrica Ambato Regional centro Norte S. A.

Medidas simétricas

		Valor	Significación aproximada
Nominal por Nominal	Phi	,616	,000
	V de Cramer	,436	,000
N de casos válidos		183	

CAPITULO IV

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

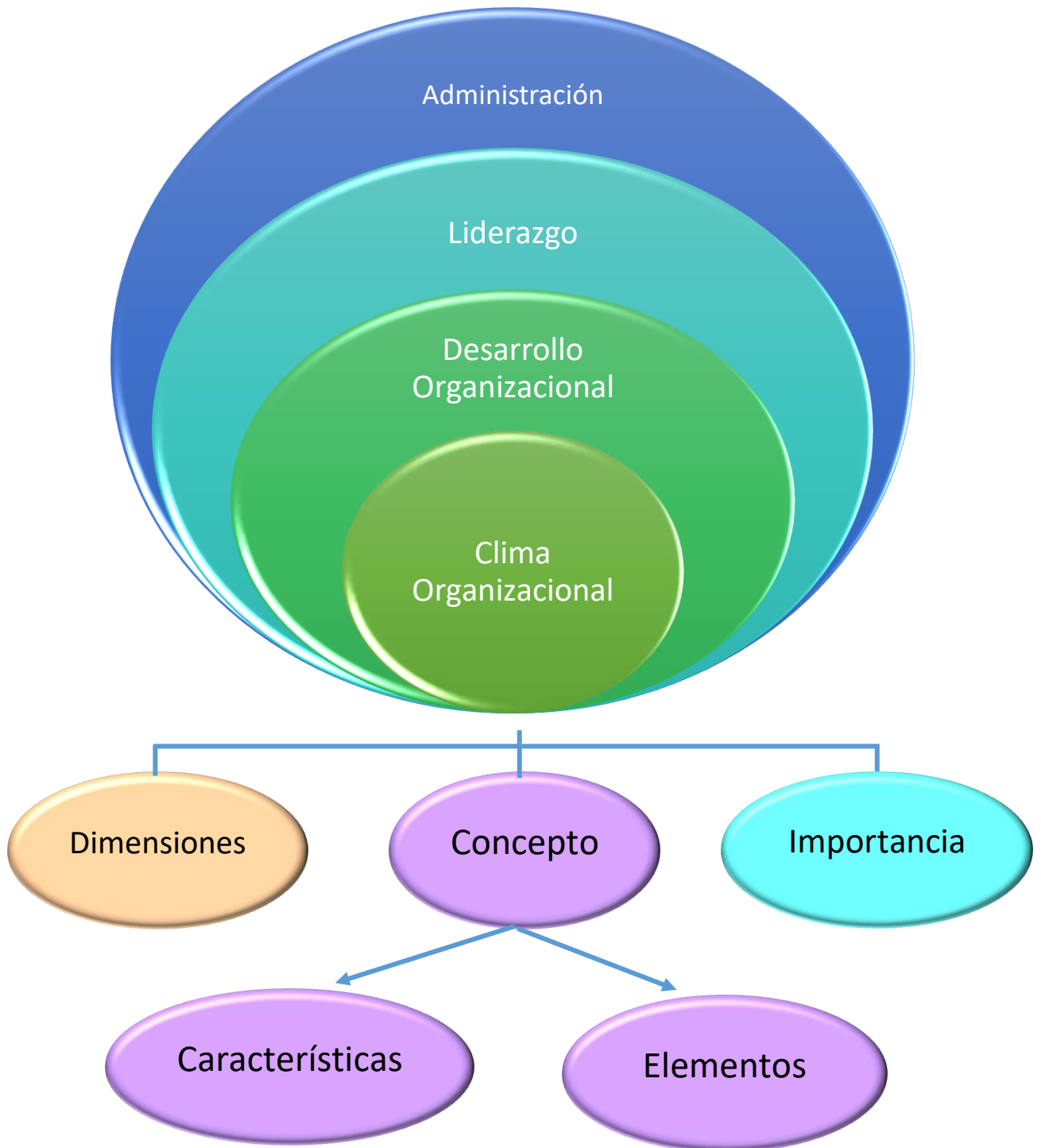
4.1. Conclusiones

- El clima laboral dentro de la Empresa Eléctrica Ambato si incide en la calidad del trabajo de los colaboradores de la Institución dentro del periodo 2019.
- Dentro de la Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S.A. no se ha identificado un mal clima organizacional, sin embargo, tampoco podemos sentenciar que sea el mejor, pues existen diversos factores que se los podría calificar como delicados y/o mejorables con el fin de brindar un mayor nivel de satisfacción, generar sentido de pertenencia entre otros aspectos en los clientes internos. A su vez estos mismos puntos detectados traen como consecuencia que no se obtenga todo el potencial de cada uno de los colaboradores del capital humano con el que cuenta la Institución.
- El clima laboral en la Empresa Eléctrica Ambato el clima organizacional es percibido como positivo por sus colaboradores; sin embargo se presentan varios puntos que pueden mejorarse como son; los planes de capacitaciones enfocados para cada departamento con el fin de explotar potencialidades, la compensación económica acorde al trabajo que se realiza, la comunicación interdepartamental para solución de dificultades (de cualquier índole) y la apreciación o reconocimiento de la labor ejecutada por los empleados de la Empresa Eléctrica.
- Como conclusión se ha podido obtener que efectivamente existe una brecha dentro de la Organización entre la calidad de trabajo esperada y la observada, puesto que, existen diversos factores que influyen en el desempeño de los colaboradores de varios departamentos.

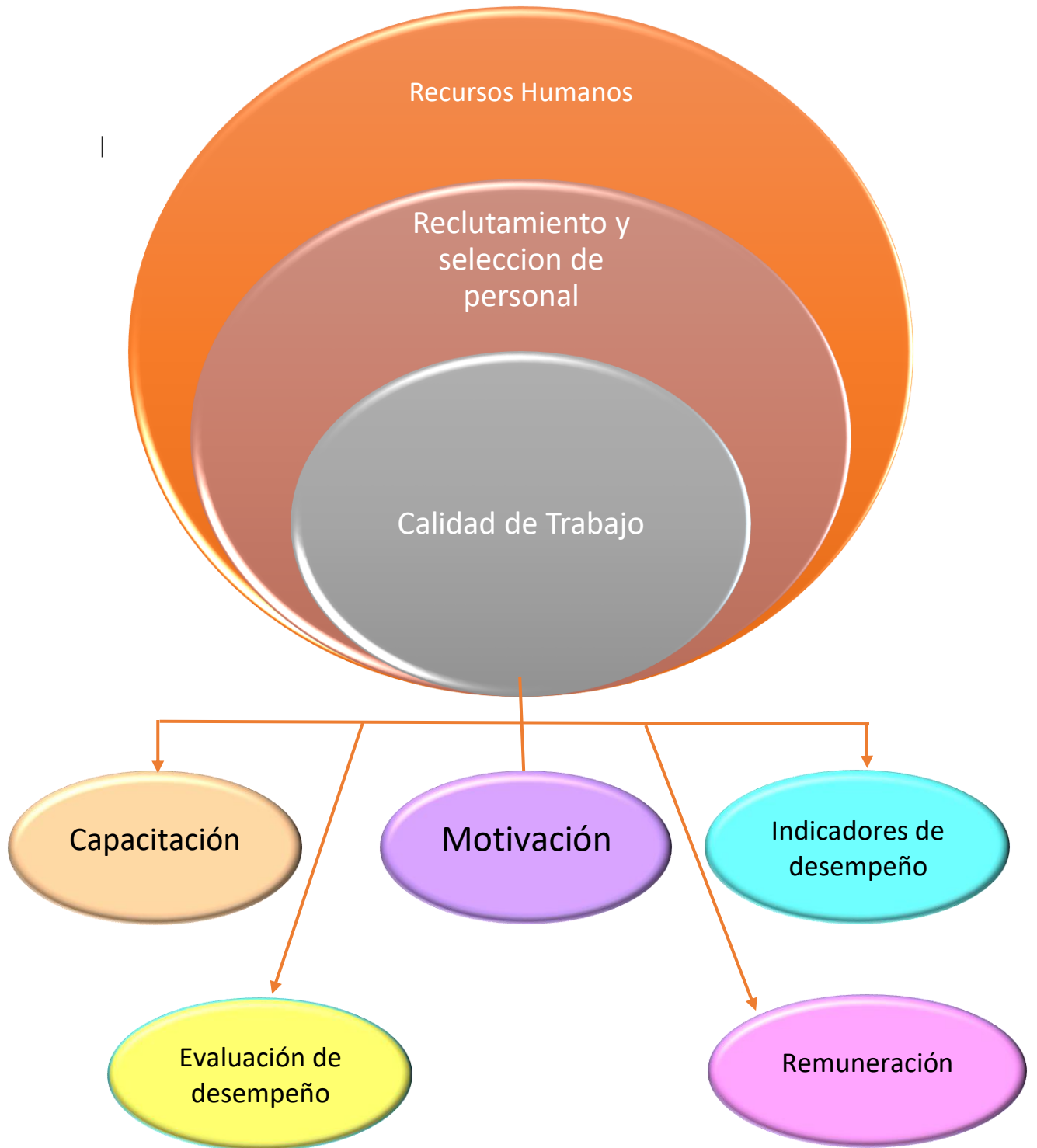
4.2. Recomendaciones

- Es importante establecer un programa de capacitaciones para los empleados de todos los departamentos de la Empresa dirigidos específicamente para cada una de las funciones que se desempeñan; es así, que deben existir programas continuos de capacitación y/o formación para los empleados de campo, área administrativa y área ejecutiva, tomando en cuenta la necesidad expresada por los empleados. Dentro de esta misma temática es importante organizar cadenas de comunicación en la que los colaboradores sean capaces de expresar sus necesidades y sugerencias para dichos planes. Con esto no se pretende excluir capacitaciones conjuntas en las que participen todo el capital humano de la Empresa, pero es muy importante encaminar recursos para que cada área aproveche el conocimiento y formación en la ejecución de sus tareas diarias.
- Establecer cadenas de comunicación efectivas con el fin de efectivizar el tiempo de respuesta ante cualquier dificultad que se presente tanto en los clientes internos como externos de la Empresa.
- Trabajar en la motivación de los empleados para de esta manera desarrollar varias características tales como el sentido de pertenencia a la Institución, la corresponsabilidad, la empatía y trabajo en equipo con el fin de mejorar la calidad de trabajo.
- Proponer y/o desarrollar un plan de bienestar del empleado para mejorar el clima organizacional en general; en dicho plan se pueden tomar en cuenta situaciones como por ejemplo el reconocimiento al desempeño laboral, pausas activas, comunicación interdepartamental entre otras.

Anexos
Supra e infra ordenación
Variable Independiente



Variable dependiente



ENCUESTA



UNIVERSIDAD TECNICA DE AMBATO
Facultad de Ciencias Administrativas
Carrera de Organización de Empresas



Objetivo: La siguiente encuesta esta direccionada a recabar información útil que será utilizada en la realización de un proyecto investigativo para mejorar el ambiente laboral y la calidad del trabajo en la Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S. A.

Instrucciones: A continuación, se presentan una lista de ítems que cuentan con 5 opciones de respuesta, marque con una X solo UNA opción.

No hay respuestas buenas ni malas; responda con sinceridad.

1. ¿Existe trabajo en equipo para desarrollar las actividades en la Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S.A.?

- | | |
|--------------|--------|
| Siempre | () |
| Casi siempre | () |
| A veces | () |
| Casi nunca | () |
| Nunca | () |

2. ¿Cuándo existe algún problema en la Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S.A. todos colaboran para resolverlo?

- | | |
|--------------|--------|
| Siempre | () |
| Casi siempre | () |
| A veces | () |
| Casi nunca | () |
| Nunca | () |

3. ¿En la Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S.A. existen oportunidades de promoción para el crecimiento profesional?

- | | |
|--------------|--------|
| Siempre | () |
| Casi siempre | () |
| A veces | () |

Casi nunca ()

Nunca ()

4. ¿Se siente realizado en el área de trabajo en la que desempeña sus actividades?

Siempre ()

Casi siempre ()

A veces ()

Casi nunca ()

Nunca ()

5. ¿El jefe inmediato valora las actividades que usted realiza en la Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S.A.?

Siempre ()

Casi siempre ()

A veces ()

Casi nunca ()

Nunca ()

6. ¿Dispone de los recursos necesarios para realizar su trabajo?

Siempre ()

Casi siempre ()

A veces ()

Casi nunca ()

Nunca ()

7. ¿Para realizar las actividades que desempeña en la Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S.A. utiliza los conocimientos adquiridos?

Siempre ()

Casi siempre ()

A veces ()

Casi nunca ()

Nunca ()

8. ¿El personal de la Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S.A. cuenta con capacitaciones permanentes para mejorar su desempeño?

Siempre ()

Casi siempre ()

A veces ()

Casi nunca ()

Nunca ()

9. ¿Sus compañeros se sienten comprometidos para realizar un trabajo de calidad?

Siempre ()

Casi siempre ()

A veces ()

Casi nunca ()

Nunca ()

10. ¿La compensación económica está acorde con las actividades que realiza?

Siempre ()

Casi siempre ()

A veces ()

Casi nunca ()

Nunca ()

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

Evidencia Fotográfica





Bibliografía

- Amo, A. (2019). *Reclutamiento y selección de personal*. España: Editorial Elearning, S.L.
- Aponte Velastegui, L. M. (2011). *UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO*.
Obtenido de
<https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/1063/1/440%20Ing.pdf>
- Baena, G. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: Grupo Editorial Patria.
Obtenido de
https://books.google.com.ec/books?id=6aCEBgAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=metodologia+dela+investigacion+baena+2014&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiam_n21YzoAhXploAKHQMFAhMQ6AEIKDAA#v=onepage&q=metodologia%20dela%20investigacion%20baena%202014&f=false
- Ballart, X., Rico, G., & Ripoll, G. (2017). *La motivación en los servicios públicos*. INAP.
- Bustillos, L. (2016). *Universidad Técnica de Ambato*. Obtenido de
<https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/24527/1/TESIS-LUC%c3%8da-BUSTILLOS.pdf>
- Castillo Aponte, J. (2008). *Organización de empresas*. Ed. McGraw Hill.
- Celaya Osorio, R. Y. (2 de diciembre de 2018). *Emprendices*. Obtenido de emprendices.co/la-importancia-de-la-administracion-de-empresas/
- Chauca, A. &. (2010). *IMPLEMENTACION ESTRATEGICA DE CALIDAD EN*.
- Chiang, M., & San Martín, N. (2015). *Análisis de la Satisfacción y el Desempeño Laboral en los Funcionarios de la Municipalidad de Talcahuano*. Chile: *Ciencia & trabajo*, 17(54), 159-165. Obtenido de <https://scielo.conicyt.cl/pdf/cyt/v17n54/art01.pdf>
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos Humanos: el capital humano de las organizaciones* (8va ed.). México, DF: Mc Graw Hill.
- Cosme Vidal, J. C. (2018). *Liderazgo*. Editorial Elearning.
- Cristancho, F. (21 de Julio de 2016). *Blog Ascendo*. Obtenido de <https://blog.acsendo.com/estudio-clima-laboral-america-latina-2015-infografia/>
- Flores, R. (2016). *Administración de Recursos Humanos*. México: Editorial Digital UNID.
- Ganga, F., Piñones, M., & Saavedra, L. (2015). *Clima organizacional: Algunos basamentos históricos y conceptuales para la reflexión*. *FRNopina*(73). Obtenido de *Clima organizacional: Algunos basamentos históricos y conceptuales para la reflexión*: http://www.fcsh.espol.edu.ec/es/ClimaOrg_GangaPinonesSaav. Chile: FENopina. Obtenido de <http://www.fcsh.espol.edu.ec/es/clima->

organizacional-algunos-basamentos-hist%C3%B3ricos-y-conceptuales-para-la-reflexi%C3%B3n-por-francisco

- García, B., Rodríguez, L., Banda, H., Hernández, L., & Mandujano, J. (2017). *CLIMA ORGANIZACIONAL. EL CASO DE ESTUDIO: LA HACIENDA LA CHONITA EN CUNDUACAN, TABASCO, MEXICO*. TABASCO: Revista Global de Negocios. Obtenido de file:///C:/Users/Christian/Desktop/RGN-V5N5-2017-7.pdf
- Gómez, M. (2006). *Introducción a la metodología de la investigación científica*. Córdoba: Brujas. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=9UDXPe4U7aMC&printsec=frontcover&dq=introduccion+ala+metodologia+de+la+investigacion+cientifica+2006&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwj8yczFjJHoAhVRdt8KHQOKBRkQ6AEIKDAA#v=onepage&q=introduccion%20ala%20metodologia%20de%20la%20inv>
- Gracia, M. (2017). *Guía práctica de economía de la empresa II*. Edicions Universitat Barcelona.
- Hernández Sampieri, R. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw-Hill/ Interamericana Editores, S.A de C.V. Obtenido de <https://observatorio.epacartagena.gov.co/wp-content/uploads/2017/08/metodologia-de-la-investigacion-sexta-edicion.compressed.pdf>
- Hurtado Pimbo, R. V. (2017). *EL LIDERAZGO EMPRESARIAL Y SU IMPACTO EN LA CONTINUIDAD DE LA EMPRESA FAMILIAR EN EL SECTOR DE CURTIEMBRE DE LA CIUDAD DE AMBATO*. Obtenido de Universidad Técnica de Ambato: <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/26695/1/01%20AEF.pdf>
- Instituto Nacional de Evaluación y Educativa, I. (2016). *el clima y su entorno*. Madrid: McGraw-Hill.
- Lastra, J., Méndez, J., Cuartas, G., Álvarez, L., González, Y., Arango, J., . . . Boyero, M. (2019). *Calidad de vida y trabajo digno o decente*. Bogotá: Fondo Editorial.
- Likert, R. (1967). *Teoría del Clima Organizacional*.
- Litwin, & Stinger. (1968). *Teoría del Clima Organizacional*.
- López, P., & Fachelli, S. (2015). *Metodología de la investigación social cuantitativa*. España - Barcelona: Universidad Autónoma de Barcelona. Obtenido de https://ddd.uab.cat/pub/caplli/2016/163567/metinvsocua_a2016_cap2-3.pdf
- Luminos México*. (2020). Obtenido de <https://luminos.com.mx/el-secreto-para-calcular-la-muestra-de-un-estudio-de-mercado/>

- Luna Gonzalez, A. (2015). *Proceso Administrativo*. México: Grupo editorial Patria. Obtenido de https://books.google.com.ec/books?id=7c9UCwAAQBAJ&pg=PA131&dq=desarrollo+organizacional&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjWmZ2Y_a7oAhWqmeAKHfE2A5IQ6AEIPzAD#v=onepage&q=desarrollo%20organizacional&f=false
- Mancilla, L. (6 de agosto de 2019). *Intelik*. Obtenido de <https://www.intelik.com.mx/la-importancia-de-la-administracion-dentro-de-las-organizaciones/>
- Marizán, J. A. (2016). *Valores Humanos: La nueva ética del siglo XXI*. Crecem.
- McClelland. (1989). *BlogSpot*. Obtenido de [http://mariug.blogspot.com/2013/02/teoria-de-mcclelland.html#:~:text=Teor%C3%ADa%20de%20\(McClelland%2C%201989\),de%20sobresalir%2C%20de%20tener%20%C3%A9xito.&text=Poder%3A%20Necesidad%20de%20influir%20y,reconocimiento%20por%20parte%20de%20ellas](http://mariug.blogspot.com/2013/02/teoria-de-mcclelland.html#:~:text=Teor%C3%ADa%20de%20(McClelland%2C%201989),de%20sobresalir%2C%20de%20tener%20%C3%A9xito.&text=Poder%3A%20Necesidad%20de%20influir%20y,reconocimiento%20por%20parte%20de%20ellas).
- Mendes Valencia, S., Mendoza Torres, C., & Cuevas Romo, A. (2017). *Fundamentos de Investigación*. México: McGraw-Hill / Interamericana Editores, S.A de C.V.
- Méndez Alvares, C. E. (2006). *Clima Organizacional en Colombia. El IMCOC: un método de análisis para su intervención*. Grupo Editorial Universidad del Rosario.
- Montoya Meza, D. A. (16 de Noviembre de 2016). *Pontificia Universidad Católica de Perú*. Obtenido de <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/7490>
- Murillo Gutiérrez, A. E. (Abril de 2014). *UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO*. Obtenido de <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/7731/1/165%20o.e..pdf>
- Naranjo Reino, M. T. (1 de Noviembre de 2016). *UNIVERSIDAD TECNICA DE AMBATO*. Obtenido de <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/24901/1/25%20GIS.pdf>
- Naumov, S. (2018). *Gestión e innovación total del capital humano*. México: Grupo Editorial Patria.
- Organización Internacional del Trabajo, I. (2016). *El recurso humano y la productividad*. Suiza: Ginebra. Obtenido de https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/---emp_ent/---ifp_seed/documents/instructionalmaterial/wcms_553925.pdf
- Orozco, A. (2018). *El impacto de la capacitación*. México: Editorial Digital UNID.
- Palate, M. (Mayo de 2018). *Repositorio Universidad Técnica de Ambato*. Obtenido de

<https://repositorio.uta.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/28187/1/490%20O.E..pdf>

- Pedraza, E., Amaya, G., & Conde, M. (2013). *Desempeño laboral y estabilidad del personal administrativo contratado de la Facultad de Medicina de la Universidad del Zulia*. Venezuela: Revista de Ciencias Sociales, 493-505.
- Peña-Ochoa, M., & Duran, M. (2016). *Justicia orgnizacional, desempeño laboral y discapacidad*. Colombia: Revista Colombiana de Ciencias Sociales, 7(1), 201-222. Obtenido de <http://www.funlam.edu.co/revistas/index.php/RCCS/article/view/1540/pdf>
- Sánchez Delgado, M. (2015). *Administración I*. México DF: Grupo Editorial Patria.
- Sánchez Delgado, M. (2015). *Administracion I*. Azcapotzalco, México: Grupo Editorial Patria.
- Thompson, I. (enero de 2018). *PromoNegocios*. Obtenido de <https://www.promonegocios.net/administracion/definicion-administracion.html>
- Tracy, B. (2015). *Liderazgo*. Grupo Nelson.
- Tracy, B. (2016). *Motivación*. Nashville, Mexico DF, Rio de Janeiro: Grupo Nelson.
- Uribe Prado, J. (2014). *Clima y ambiente organizacional: trabajo, Salud y factores psicosociales* . México : El Manual Moderno.
- Valenzuela, N., Buentello, C., & Ramos, G. (2015). *Análisis de la insatisfacción laboral en una mediana empresa de sector servicios*. México: Red Internacional e Investigadores en Competitividad Memoria del IX Congreso, 949-963. Obtenido de file:///C:/Users/Christian/Desktop/53-308-1-PB.pdf
- Vargas Vaca, E. J. (Marzo de 2015). *Universidad Técnica de Ambato*. Obtenido de <https://repositorio.uta.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/9309/1/222%20o.e..pdf>
- Vega, M., Nuñez, A., & Huerta, P. (2015). *Efecto del clima organizacional en la autoeficacia de los docentes de instituciones de educación superior*. Chile: Horizontes Empresariales, 61-74.
- Velasco, S. (2015). *CEO de Imanz Consultores México*. Obtenido de <https://blog.acsendo.com/estudio-clima-laboral-america-latina-2015-infografia/>
- Ventura León, J. L. (27 de junio de 2017). *Redylac*. Obtenido de ¿Población o muestra?: Una diferencia necesaria: <https://www.redalyc.org/pdf/214/21453378014.pdf>
- Victoria, J. (28 de Marzo de 2014). *El impacto del Clima Organizacional en los resultados*. Obtenido de Redacción Portafolio:

<https://www.portafolio.co/opinion/redaccion-portafolio/impacto-clima-organizacional-resultados-62088>