



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

Trabajo de titulación en la modalidad de proyectos de investigación previo a la obtención del Título de Ingeniera de Empresas

TEMA: “El Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral en el sector del calzado en la Provincia de Tungurahua.”

AUTORA: María Alejandra Sánchez Lalama

TUTOR: Ing. MBA. José Bernardo Herrera Herrera

AMBATO – ECUADOR

Abril - 2017




APROBACIÓN DEL TUTOR

Ing. MBA. José Bernardo Herrera Herrera.

CERTIFICA:

En mi calidad de tutor del trabajo de titulación “**El Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral en el sector del calzado en la Provincia de Tungurahua.**” presentado por **María Alejandra Sánchez Lalama** para optar por el Título de Ingeniera de Empresas certifico 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 de parte del tribunal examinador que se designe.

Ambato 6 de Marzo de 2017


Ing. MBA. José Bernardo Herrera Herrera
CI. 1102481148
DOCENTE-TUTOR

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, **María Alejandra Sánchez Lalama**, declaro que los contenidos y resultados obtenidos en el presente proyecto, como requerimiento previo a la obtención del Título de Ingeniera de Empresas, son absolutamente originales, auténticos y personales a excepción de las citas bibliográficas.




María Alejandra Sánchez Lalama

CI # 1804462594

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.

f) 
.....
Ing. MBA. Leonardo Gabriel Ballesteros López
C.I.1802453629

f) 
.....
Dra. Mg. Jenny Margoth Gamboa Salinas
C.I. 1802289320

Ambato, 6 de Abril de 2017

DERECHOS DE AUTOR

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que haga de este proyecto de investigación 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.



María Alejandra Sánchez Lalama

CI #1804462594

AGRADECIMIENTO

Agradezco en especial a mi Corazón de Jesús, por el privilegio de vivir y desarrollar todas mis capacidades en el aprendizaje.

A mis amados padres por el apoyo que he recibido en todo momento, a todas mis amigas que siempre me ayudaron con sus palabras para seguir en mis estudios y en mi vida personal.

María Alejandra Sánchez Lalama

DEDICATORIA

Dedico este proyecto a Dios y a mi hermano Milton, al que me enseñó que, a pesar de las dificultades de la vida, siga con pie de lucha y siempre con una sonrisa.

Dirijo este trabajo a mis padres y a mi familia que me dieron el aliento de seguir y no decaer, a sus palabras, acciones y su apoyo incondicional, que han logrado hacer de mí, una persona con valores y principios.

María Alejandra Sánchez Lalama

ÍNDICE GENERAL

APROBACIÓN DEL TUTOR.....	ii
DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD	iii
APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DE TRIBUNAL.....	iv
DERECHOS DE AUTOR.....	v
AGRADECIMIENTO.....	vi
DEDICATORIA	vii
ÍNDICE GENERAL.....	viii
ÍNDICE DE TABLAS	xi
ÍNDICE DE GRAFICOS	xii
INDICE DE CUADROS.....	xiii
RESUMEN EJECUTIVO	xiv
ABSTRACT	xv
1. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN	1
Formulación del Problema	5
Sistematización del Problema	5
Gráfico 1. Árbol de problemas.....	8
2. OBJETIVOS DE LA INVETIGACIÓN	9
Objetivo General	9
Objetivos Específicos.....	9
3. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA (Estado del Arte).....	10
3.1 Antecedentes de la investigación	10
3.2. CLIMA ORGANIZACIONAL.....	12
3.4. MOTIVACION	13
3.5. LIDERAZGO.....	14
3.6. COMUNICACIÓN	15
3.8. DESEMPEÑO LABORAL.....	15
3.9. REMUNERACION.....	16
3.10. CAPACITACION	16
3.4 MARCO DE REFERENCIA	17
4. METODOLÓGÍA.....	19
4.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN	19

4.2 POBLACIÓN Y MUESTRA.....	20
4.3 MÉTODOS Y TIPOS DE MUESTREO.....	21
4.3.1 ANALÍTICO SINTÉTICO	22
4.3.2 MÉTODO INDUCTIVO	22
4.3.3 MÉTODO DEDUCTIVO	22
4.4 INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	22
4.5 Técnicas de análisis.....	23
5. RESULTADOS	23
5.1 Resultados de la encuesta a trabajadores del sector del calzado.....	23
Tabla N° 1 Sugerencias y comentarios son acogidas por su jefe.....	23
GRAFICO N° 2 Sugerencias y comentarios son acogidas por su jefe	24
Tabla N° 2 TRATO CONSIDERADO RECIBIDO DEL JEFE.....	24
GRAFICO N° 3 TRATO CONSIDERADO RECIBIDO DEL JEFE	25
Elaborado por: Alejandra Sánchez (2016).....	25
Tabla N°3 RECIBE REMUNERACION JUSTA POR EL TRABAJO	25
GRAFICO N°4 RECIBE REMUNERACION JUSTA POR EL TRABAJO.....	26
Elaborado por: Alejandra Sánchez (2016).....	26
Tabla N° 4 RECIBE INCENTIVOS POR SU TRABAJO	26
GRAFICO N° 5 RECIBE INCENTIVOS POR SU TRABAJO.....	27
Elaborado por: Alejandra Sánchez (2016).....	27
Tabla N° 5 HA PARTICIPADO EN EVENTOS	27
GRAFICO N°6 HA PARTICIPADO EN EVENTOS	28
Elaborado por: Alejandra Sánchez (2016).....	28
Tabla N° 6 capacitaciones dentro de la empresa.....	28
GRAFICO N° 7 capacitaciones dentro de la empresa	29
Elaborado por: Alejandra Sánchez (2016).....	29
Tabla N° 7 ADAPTABILIDAD LABORAL EN LA EMPRESA	29
GRAFICO N° 8 ADAPTABILIDAD LABORAL EN LA EMPRESA	30
Elaborado por: Alejandra Sánchez (2016).....	30
Tabla N° 8 gestion adecuada de la informacion dentro y fuera de LA EMPRESA ..	30
GRAFICO N° 9	31
Elaborado por: Alejandra Sánchez (2016).....	31
Tabla N° 9 infraestructura le permite momentos de esparcimiento.....	31

GRAFICO N° 10 infraestructura le permite momentos de esparcimiento	32
Elaborado por: Alejandra Sánchez (2016)	32
Tabla N° 10 CALIDAD DE VIDA ES OPTIMA DENTRO DE LA EMPRESA	32
Elaborado por: Alejandra Sánchez (2016)	33
Modelo Matemático	34
Modelo Estadístico.....	34
Tabla No. 11 Frecuencias observadas.....	34
Tabla No. 12 Frecuencias esperadas	35
Tabla No. 13 Cálculo de X^2	35
Grafico No. 12 Campana de Gauss	36
6. CONCLUSIONES.....	37
7. RECOMENDACIONES	39
8. Propuesta de mejoramiento del clima organizacional y la satisfacción laboral para el sector del calzado de la provincia de Tungurahua	41
1.1.1. introducción.....	41
Cuadro 1. Principios del Mejoramiento	41
1.1.2. Objetivo de la propuesta de mejoramiento.....	42
1.1.3. Dimensión liderazgo.....	42
Cuadro 2. Diagrama De Estrategias De La Dimensión Liderazgo.	43
1.1.4. Dimensión motivación.....	44
Cuadro 3. Diagrama De Estrategias De La Dimensión Motivación	45
1.1.5. Dimensión trabajo en equipo.....	46
Cuadro 4. Diagrama De Estrategias De La Dimensión Trabajo En Equipo	47
1.1.6. Dimensión comunicación	48
Cuadro 5. Diagrama De Estrategias De La Dimensión Comunicación	49
1.1.7. Dimensión participación.....	51
Cuadro 6. Diagrama De Estrategias De La Dimensión Participación	51
1.1.8. Dimensión condiciones físicas	52
Cuadro 7. Diagrama De Estrategias De La Dimensión De Condiciones Físicas.....	53
9. BIBLIOGRAFÍA	55
Bibliografía	55
ANEXOS	59

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 1 Sugerencias y comentarios son acogidas por su jefe	23
Tabla N° 2 TRATO CONSIDERADO RECIBIDO DEL JEFE	24
Tabla N°3 RECIBE REMUNERACION JUSTA POR EL TRABAJO	25
Tabla N° 4 RECIBE INCENTIVOS POR SU TRABAJO	26
Tabla N° 5 HA PARTICIPADO EN EVENTOS DE INTEGRACION CON SUS COMPAÑEROS	27
Tabla N° 6 capacitaciones dentro de la empresa.....	28
Tabla N° 7 ADAPTABILIDAD LABORAL EN LA EMPRESA	29
Tabla N° 8 gestion adecuada de la informacion dentro y fuera de LA EMPRESA ..	30
Tabla N° 9 infraestructura le permite momentos de esparcimiento.....	31
Tabla N° 10 CALIDAD DE VIDA ES OPTIMA DENTRO DE LA EMPRESA	32
Tabla No. 11 Frecuencias observadas.....	34
Tabla No. 12 Frecuencias esperadas	35
Tabla No. 13 Cálculo de X^2	35

ÍNDICE DE GRAFICOS

Gráfico 1. ÁRBOL DE PROBLEMAS.....	8
GRAFICO N° 2 Sugerencias y comentarios son acogidas por su jefe	24
GRAFICO N° 3 TRATO CONSIDERADO RECIBIDO DEL JEFE	25
GRAFICO N°4 RECIBE REMUNERACION JUSTA POR EL TRABAJO.....	26
GRAFICO N° 5 RECIBE INCENTIVOS POR SU TRABAJO.....	27
GRAFICO N°6 HA PARTICIPADO EN EVENTOS DE INTEGRACION CON SUS COMPAÑEROS	28
GRAFICO N° 7 capacitaciones dentro de la empresa	29
GRAFICO N° 8 ADAPTABILIDAD LABORAL EN LA EMPRESA	30
GRAFICO N° 9 gestion adecuada de la informacion dentro y fuera de LA EMPRESA 31	
GRAFICO N° 10 infraestructura le permite momentos de esparcimiento	32
GRAFICO N° 11 CALIDAD DE VIDA ES OPTIMA DENTRO DE LA EMPRESA.....	33
Grafico No. 12 Campana de Gauss	36

INDICE DE CUADROS

Cuadro 1. Principios del Mejoramiento del Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral.....	41
Cuadro 2. Diagrama De Estrategias De La Dimensión Liderazgo.	43
Cuadro 3. Diagrama De Estrategias De La Dimensión Motivación	45
Cuadro 4. Diagrama De Estrategias De La Dimensión Trabajo En Equipo	47
Cuadro 5. Diagrama De Estrategias De La Dimensión Comunicación	49
Cuadro 6. Diagrama De Estrategias De La Dimensión Participación	51
Cuadro 7. Diagrama De Estrategias De La Dimensión De Condiciones Físicas.....	53

RESUMEN EJECUTIVO

El sector del calzado en la Provincia de Tungurahua es reconocido a nivel nacional e incluso a nivel internacional por los procesos de mejora que llevan a cabo de manera perpetua. De ahí que se han formado emprendimientos importantes debido a la demanda de calidad por parte de los usuarios o clientes. Ante la panorámica actual que vive el Ecuador en donde los impuestos se incrementan, se restringen libremente las importaciones de material prima de calidad, y la falta de apoyo al desarrollo intelectual de la mano de obra al sector se han presentado serios inconvenientes en el desarrollo de cada una de las empresas.

El talento humano se ha visto afectado por ambientes de trabajo poco agradables señalando a la falta de espacios de esparcimiento, comunicación ineficaz entre jefes y empleados, salarios ínfimos, y rotación de puestos han repercutido en estrés laboral, desmotivación, bajo rendimiento, por lo tanto, dando mala imagen del sector ante los clientes.

Los datos recogidos en las encuestas muestran la inestabilidad de opiniones en cuanto al ambiente que viven la población obrera del calzado, encaminado a pensar que se necesita mejoras urgentes en el campo de la gerencia del talento humano, la visión y misión que debe tomarse como objetivo y las nuevas tendencias que se aplican para tener ambientes agradables y sacar el mejor provecho y satisfacción del recurso humano.

Por lo tanto, se plantea el diseño de un marco estratégico para mejorar el clima organizacional que involucra a los jefes de departamento, gerentes, personal en la definición de las características de liderazgo, comunicación, compromiso, eficiencia, eficacia y mayor rendimiento de los colaboradores.

PALABRAS CLAVES

INVESTIGACIÓN, CLIMA ORGANIZACIONAL, SATISFACCIÓN LABORAL, LIDERAZGO, COMUNICACIÓN.

ABSTRACT

The footwear sector in the Province of Tungurahua is recognized nationally and even internationally for the improvement processes they carry out on a perpetual basis. Hence, important ventures have been formed due to the demand for quality by users or customers. Given the current panorama of Ecuador, where taxes are increasing, imports of quality raw materials are restricted, and the lack of support for the intellectual development of the labor force has presented serious drawbacks in the development of Each of the companies.

Human talent has been affected by unpleasant work environments, pointing to the lack of spaces for recreation, ineffective communication between bosses and employees, minimal salaries, and job rotation have had repercussions on work stress, demotivation, poor performance, Giving bad image of the sector before the customers.

The data collected in the surveys show the instability of opinions regarding the environment of the working population of the footwear, aimed at thinking that urgent improvements are needed in the field of human talent management, vision and mission to be taken as objective And the new trends that are applied to have pleasant environments and make the best use of human resources.

Therefore, the design of a strategic framework to improve the organizational climate that involves department heads, managers, staff in the definition of leadership characteristics, communication, commitment, efficiency, effectiveness and greater performance of employees is proposed.

KEYWORDS

INVESTIGATION, ORGANIZATIONAL CLIMATE, JOB SATISFACTION, LEADERSHIP, COMMUNICATION.

1. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN

En este capítulo se presenta el problema de investigación, desde el punto de vista empresarial que describe las causas y consecuencias del ambiente desfavorables y su impacto en la satisfacción de los empleados del sector de calzo en la Provincia de Tungurahua.

Las empresas son el conjunto de personas con recursos disponibles para emprender en una idea o negocio partiendo de la necesidad de mejoramiento individual o la satisfacción del mercado con productos o servicios, que según (Sala, 2015, pág. 7), define: “Una empresa es un ente que, a partir de unas materias primas, gracias a unos factores productivos y con una adecuada organización, obtiene unos bienes o servicios, capaces de satisfacer las necesidades de la gente y que por eso precisamente los adquiere, lo que reporta a la empresa un beneficio.”

Dentro del aspecto organizacional de las empresas se toma en consideración al factor humano o talento humano que motiva a la generación de tareas y funciones. Así (Ibañez, 2005, pág. 47), expone: “La administración de talento humano personal es el proceso administrativo aplicado al acrecentamiento y conversación del esfuerzo humano, las experiencias, la salud, los conocimientos, las habilidades, etc., de los miembros de la organización, en beneficio del individuo, de la propia organización y del país en general.”

La dinámica empresarial se constituye en el flujo de actividades u operaciones que realizan cada uno de los colaboradores bajo un régimen impuesto por los jefes u propietarios de los entes económicos en dirección a los objetivos que se planteen en un tiempo determinado.

Los empleados sean estos hombres o mujeres y agrupados entre si laboran en sus puestos de trabajo atendiendo las necesidades que se generan desde el exterior, es decir, desde el cliente que solicita algún bien o servicio, de ahí que nace esa interacción mutua en las transacciones mercantiles. Conforme a esto la estructura humana interna se enmarca dentro de un ambiente o clima organizacional en que se desenvuelven los trabajadores para cumplir con sus tareas. Para (Vega, (2006)., pág. 329), “el clima organizacional es un fenómeno que

agrupa las particularidades del ambiente físico que definen la personalidad de la institución y la distingue de otras.”

Existen varios antecedentes sobre el clima organizacional en las empresas y que marcan nuevas tendencias en el manejo del trabajo y los empleados.

Un artículo presentado por (Revista Líderes, 2016, pág. 1) presenta una investigación sobre el ambiente organizacional de los empleados y destaca a “Los ambientes de esparcimiento para el equipo de trabajo. Las empresas hoy en día hacen inversiones para dotar de espacios de descanso, juegos, cafetería, áreas verdes, zonas deportivas para sus colaboradores buscando un fin común mejorar la productividad, bienestar y calidad de vida. Los resultados obtenidos por las empresas son un incremento de productividad entre un 16% y 27% de los colaboradores. Un mal que se presenta en las organizaciones es el estrés laboral por las diferentes situaciones que vive cada persona dentro y fuera, por lo que desconectarse máximo unos 10 minutos favorece al desempeño del personal. Las entidades de producción, comercialización y de servicios aplican métodos de trabajo rutinarios con el fin de lograr la especialización en cada actividad que desarrollan, esto desde un principio esto es factible para la eficiencia y eficacia en el trabajo, sin embargo, en la actualidad los trabajadores y empleados “millennials” exigen trabajos que se salgan de lo tradicional: con espacios de recreación que mejoran la creatividad. Por tanto, los colaboradores de pasan de 35 años se les debe incentivar a la práctica de actividades deportivas y al descanso adecuado para mantener un adecuado nivel de rendimiento dentro de sus puestos de trabajo.”

Diversas maneras para mejorar los ambientes de trabajo se han ido fabricando de donde se ha logrado obtener las famosas oficinas verdes que consiste en la implementación de áreas verdes dentro de las oficinas. Según (Revista Líderes, 2016, pág. 1) “Los efectos de áreas verdes en las oficinas se publicaron en 2015 en un estudio de la Universidad de Melbourne. Este reveló que el contacto con la naturaleza favorece a la concentración y a la productividad de los colaboradores. La investigación, liderada por la psicóloga Kate Lee, aseguraba que propiciar espacios verdes en el trabajo, ya sean jardines internos, verticales o terrazas, favorece a que las relaciones laborales sean más amigables y se mantenga un ambiente positivo y creativo. Por otro lado, dos encuestas realizadas en 2014 por la Universidad Tecnológica de Sídney reflejaron que plantas o espacios verdes en la oficina llevan a una reducción del 44% de ira en los colaboradores, ansiedad en un 37%, depresión en un 58% y

cansancio hasta en un 38%. En Ecuador existen aproximadamente ocho edificios con esta suerte de sello de calidad. Lo que pretende es brindar un marco referencial sobre qué parámetros se considera una oficina verde.”

Una publicación de (Revista Líderes, 2016, pág. 1) expone que: “Las habilidades profesionales que poseen para mejorar procesos, plantear estrategias y enfrentar crisis. En Latinoamérica, un estudio realizado por la firma Capabilia, con sede en EE.UU., identificó que el análisis crítico de datos, la comprensión de la coyuntura económica de un país para defender un negocio, el dominio de nuevas tecnologías y el pensamiento estratégico son las habilidades mejor pagadas. Otra capacidad que destaca como un referente para mejorar un salario es que el colaborador sepa ‘defender’ al negocio; esto no es otra cosa que comprender en su conjunto el impacto económico y financiero de las decisiones que se toman en una empresa tras analizar la coyuntura de un país. Las nuevas tecnologías también forman parte de las habilidades profesionales más reconocidas en Latinoamérica. El sector tecnológico mantiene una ventaja competitiva porque sus empresas están conectadas con áreas de desarrollo como el manejo de dispositivos móviles, seguridad informática y todo lo relacionado con el ‘cloud’ o la nube.”

(Revista Líderes, 2016, pág. 1) “La cultura organizacional se liga mucho al clima o ambiente dentro de las empresas, por tanto se menciona a la antropología y la etnografía. Desde el año 2000 se integran otras perspectivas y otras necesidades dentro de las organizaciones para conocer lo que implica manejar gente, cómo se puede ser mejor jefe, mejor estratega. La antropología se la utiliza para ver grupos humanos concretos, es decir una empresa. La etnografía, por su parte, es una herramienta de la antropología que sirve para observar, preguntar y sobre todo hacer una inmersión profunda en la mentalidad y forma de ser de un grupo humano aplicado en instituciones y empresas.”

Otro de las falencias que se dan en las empresas es la rotación de los empleados de un departamento a otro. Según (Revista Líderes, 2016, pág. 1) estas maniobras administrativas incrementan los costos. Cuando el puesto que queda vacante es de rango medio o bajo las asignaciones monetarias son bajas, en cambio sí es de puestos de nivel superior como presidentes, gerentes con experiencia los emolumentos suben. En el caso de que se incorpore un nuevo elemento se necesita de un proceso de selección e inducción lo cual amerita tiempo

y dinero. Los efectos que logran son el mal clima laboral, falta de compromiso de los colaboradores, etc. Un punto específico también es que los jefes no se ponen en el lugar de los empleados, solo les interesa sus ganancias y no la estabilidad del equipo de trabajo y la comunicación se torna hostil. Con el pasar de los días los clientes toman muy en cuenta esta situación y empiezan a desconfiar ya que se estrechan los lazos de confianza del empleado con el cliente y éste a su vez busca a su contacto preferido dentro de la empresa. El mal clima organizacional también afecta negativamente a la imagen de la entidad por que los clientes perciben inestabilidad, evidenciándose en dudas, perjuicios, por lo que la competencia entra en acción con su servicio eficiente. Los colaboradores, principales involucrados ven en la rotación sobrecarga de trabajo, pérdida de información oportuna y disminuye la calidad del trabajo.

Para (Revista Líderes, 2016, pág. 1) "Lo que más afecta a una compañía es el clima que producen los líderes. A pesar de las tecnologías y nuevas prácticas, la incorrecta comunicación es uno de los grandes abismos que separan a líderes de sus equipos". Sin buen clima laboral no habrá liderazgo y los problemas que tiene una compañía se mantendrán en el tiempo, sin una adecuada solución. En Ecuador, una de las maneras más comunes de medir el ambiente de trabajo es con encuestas anuales o semestrales. Una ola de despidos o el pago de utilidades inciden, pero tienen un efecto que no dura más allá de tres meses la clave es generar modelos de liderazgo, ofrecer a los colaboradores un balance entre la vida familiar y la profesional, generar la sensación de aprecio, facilitar los procesos de desarrollo, etc."

(Revista Líderes, 2016, pág. 1) La ciencia de la felicidad está empezando a cambiar la lógica de la cultura organizacional en el mundo. Cada vez son más las empresas que se están dando cuenta que la felicidad es un buen negocio. Medir los niveles de felicidad en las empresas es el primer paso para poder establecer estrategias de bienestar simple, directo, efectivo y de alto retorno de inversión. La nueva lógica que introduce el concepto de felicidad en el trabajo está basada en modelos colaborativos de abundancia. Por eso, estos datos demográficos más que servir como una comparación, les indican a los empresarios a qué tipo de industrias o empresas deben acercarse para aprender buenas prácticas de bienestar ser feliz es una decisión personal, por lo que cambiar hábitos en los trabajadores de una empresa no es responsabilidad de la empresa (a diferencia del clima organizacional),

sino del propio trabajador. La función de la empresa en esta nueva visión es convertirse en una plataforma que facilite el desarrollo de una cultura de felicidad.

Formulación del Problema

¿Cuáles son las condiciones de ambiente de trabajo desfavorables que disminuyen la satisfacción laboral a los trabajadores que fabrican calzado en la Provincia de Tungurahua?

Sistematización del Problema

¿Los trabajadores tienen buen trato y motivación por el esfuerzo físico y mental en la elaboración de calzado?

¿Los empleados que laboran en las empresas de calzado se sienten satisfechos en sus puestos de trabajo?

¿El diseño de un marco estratégico posibilitará el perfeccionamiento del clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores pertenecientes al sector del calzado?

Análisis crítico

Las empresas en cualquier forma de actuación practican procesos y procedimientos encaminados a desenvolverse en un ambiente laboral favorable, esto implica la unificación de esfuerzos de cada empleado de un departamento, sin embargo al formarse conflictos en la organización a causa de las inadecuadas condiciones de trabajo como por ejemplo en el sector del calzado los pequeños productores tienen espacios físicos reducidos, sitios de esparcimiento inexistente, etc., todo ello evidencia una cultura de la empresa anticuada basada en creencias desaliñadas a las nuevas tendencias.

Un elemento fundamental dentro de la gerencia empresarial es la comunicación que sirve para expresar inquietudes, deseos, y ciertas molestias que tienen impacto dentro de las personas al momento de ejercer sus actividades y funciones. En las empresas de calzado pequeñas no existen circuitos de comunicación establecidos tan solo son empíricos, es decir,

son verbales que carecen de consistencia llegando a ser inválidos en eventos legales. Por tanto, la relación gerente – empleado no es eficaz dándose antipatías que afectan al clima dentro de las empresas de calzado.

En la actualidad se maneja el criterio de que el recurso humano es vital para que una empresa nazca y se desarrolle en el tiempo dentro de un mercado, entonces, se ha definido que los beneficios, incentivos, como, por ejemplo: incremento de salario, premios, bonos, ascensos, capacitación, etc., son estrategias para sacar el mejor rendimiento del personal. En las empresas de calzado grandes se da esta situación, sin embargo, esto encarece el mantenimiento del personal asignado esto al costo y gasto de la producción, por lo que, los jefes y dueños no lo aplican frecuentemente y se genera desmotivación en los empleados. En las pymes este caso es casi inexistente y el personal a tener conocimiento de esta situación no hace mayor cosa por exigir a los dueños que les den un valor agregado al trabajo.

La satisfacción laboral tanto en las pymes como en las grandes corporaciones radica en el trato igualitario entre los trabajadores y empleados, al respecto, en tiempos de inestabilidad política, económica que afectan el normal desempeño de las empresas, el talento humano es el elemento primordial en sufrir las consecuencias, se emplea la rotación de personal como medida de solución, sin embargo, la sobrecarga de trabajo asignada reduce la productividad del negocio.

Prognosis

Los efectos del ambiente de trabajo desfavorable tienden a aparecer en el momento en que los empleados disminuyen su calidad de vida. El tema del stress laboral ha tomado un gran repunte en las personas debido a las manifestaciones de ansiedad, cansancio, preocupaciones de diferente índole que ha llevado consecuencias negativas en los resultados de la eficacia de cada empleado.

Dentro del ámbito relacional del jefe con los colaboradores se da un fenómeno llamativo y es la paranoia entre los grupos de trabajo en donde prima la inseguridad, la desconfianza en la gestión que realiza cada individuo, que muchas veces se sobredimensiona la situación para crear un ambiente séptico que no permite el flujo normal de las actividades lo que afecta a la calidad de ambiente en cada departamento.

Un mal ambiente de trabajo desencadena en desmotivación de los trabajadores, a raíz de la falta de apoyo en remuneración, capacitación, ascenso de cada elemento. Un síntoma común que se observa en este caso es la desidia al momento de realizar alguna actividad, seguido de una falta de compromiso con la empresa en pos de unir esfuerzos para lograr los objetivos planteados, por tanto los afectados deciden cambiar de trabajo e institución.

Los niveles de descenso de productividad se dan en el orden de la caracterización del personal frente al trabajo que desempeña, pudiendo este ser monótono, sin creatividad, asfixiante y que no explote al máximo las capacidades físicas, intelectuales de cada empleado. Esto afecta enormemente al momento de relacionarse con el cliente que recibe un servicio de pésima calidad o nota desorganización en cada punto de trabajo por lo que no confía y decide irse a la competencia.

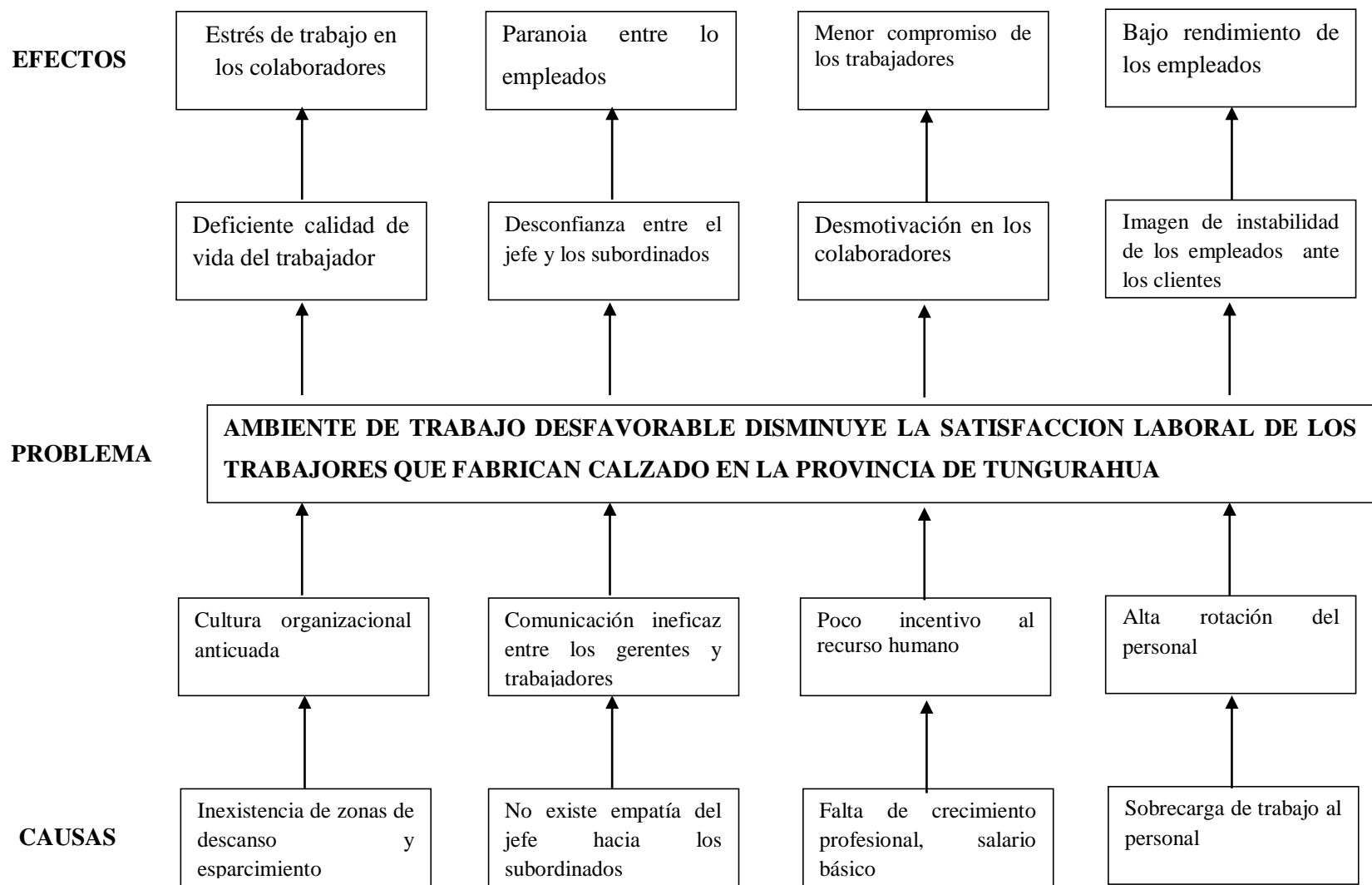


Gráfico 1. Árbol de problemas
 Elaborado por: Alejandra Sánchez (2016)
 Fuente: Investigación realizada al sector del calzado en Tungurahua

2. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

En este epígrafe se presentan los objetivos de la investigación que constituyen la guía para el desarrollo de la tesis. Los objetivos se definen como generales y específicos.

Objetivo General

Determinar las condiciones de ambiente de trabajo desfavorables que disminuyen la satisfacción laboral a los trabajadores que fabrican calzado en la Provincia de Tungurahua.

Objetivos Específicos

- Desarrollar la teoría científica del clima organizacional y satisfacción laboral mediante el uso de libros, revistas a fin de caracterizar el problema de investigación.
- Analizar las condiciones laborales que tienen los trabajadores mediante la recolección de información primaria y secundaria estableciendo los síntomas negativos más relevantes.
- Determinar el nivel de satisfacción de los trabajadores mediante encuestas que demuestren las necesidades a solucionar.
- Desarrollar marco estratégico para el perfeccionamiento del clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores pertenecientes al sector del calzado en la Provincia de Tungurahua.

3. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA (Estado del Arte)

En el apartado tres de la investigación se presentan los fundamentos teóricos del clima organizacional y la satisfacción laboral. Se parte de los antecedentes investigativos que describen situaciones similares dentro de las empresas que precedente al presente estudio del cual se toman los principales resultados.

3.1 Antecedentes de la investigación

El clima organizacional tiene varias implicaciones dentro de las empresas de producción, comercialización y servicios relacionados con el comportamiento de los empleados, la filosofía de cada empresa y los resultados que se alcanzan en un periodo de tiempo.

De conformidad al estudio realizado por (Sanabdo, 2012, pág. 2) “en la que describe la problemática de la percepción de los empleados del Banco del Austro, agencia Santo Domingo de los Tsáchilas sobre los factores internos y externos del clima organizacional en la que se desenvuelven, más concretamente con el poco apoyo a programas de desarrollo profesional, permanente rotación del personal en el área de cajas, y sueldos menores a los que se pagan dentro del sistema financiero. (Schneider, Ehrhart, & Mace, 2013), Para subsanar los inconvenientes presentados en el área de recursos humanos se planteó la generación del proceso de admisión, aplicación, desarrollo y mantenimiento de talentos a través de planes y programas de reclutamiento, selección, incentivos económicos, reconocimientos, promoción laboral, empoderamiento, capacitación. ”

En el sistema financiero existe un gran número de trabajadores y empleados que postulan a cargos o vacantes existentes por una remuneración justa y estabilidad laboral en un periodo largo de tiempo. Sin embargo se encuentra varias limitantes para hacer carrera en estas empresas financieras, por ejemplo nivel de educación bajo aspira a cargos de menor esfuerzo físico y que no se asciende, nivel directivo solo está supeditado a los socios o accionistas de estas entidades sin remoción, y los gastos de especialización, capacitación, corren de la empresa en esporádica ocasiones. Por lo que se solicitan perfiles estrictamente funcionales que muchas veces no satisfacen el trabajo o función que desempeñan.

Desde el punto de vista teórico, la solución que se plantea es un proceso de admisión y reclutamiento que se orienta a crear incentivos para los trabajadores, de ahí que cabe puntualizar que a pesar de dar estas bonificaciones con un personal incompetente no es procedente, genera ineficacia y gastos significativos que afectan a la rentabilidad de las entidades financieras.

De igual forma (Barrera, 2015), “aborda el tema del clima organizacional y el desempeño laboral en el Instituto de la Niñez y la Familia (INFA) de la ciudad de Ambato, en donde da inicio con el problema del deficiente clima organizacional, mismo que se ha generado por varios aspectos negativos como son: inestabilidad laboral, rotación del personal, incumplimiento de normativas y reglamentos a los cuales se debe regir la institución, trato displicente en la atención a los usuarios internos y externos, inadecuados procesos de comunicación, carencia de incentivos y reconocimientos; lo cual representa bajo rendimiento en el desempeño profesional, laboral y personal. Ante ello se formuló un programa de gestión del talento humano que abarca planes de motivación y capacitación para los empleados de INFA.”

El INFA es una institución que despega acciones entorno al niño y la familia, por lo tanto requiere de personal bien entrenado para atender diferentes casos que suscitan dentro del hogar, buenos y malos, en el cual juega mucho el criterio del personal que este al frente de los mismo. En cuanto el clima organizacional es fundamental y una adecuada comunicación entre las personas para conocer la realidad externa y con la base interna mejorar la situación de cada usuario que asiste al INFA.

Un informe investigativo de (Pérez, 2014, pág. 150), “desarrolla un análisis del clima organizacional de los empleados del Ministerio de Inclusión Económica y Social (MIES) determina que existe desmotivación en los trabajadores por la falta de reconocimiento a sus labores por parte de los jefes. Además de un liderazgo autocrático que impide el desarrollo de nuevas ideas sugerencias, opiniones y la poca colaboración entre los empleados. Para remediar los dificultades se diseñó un plan de mejoramiento del clima organizacional mediante estrategias de liderazgo, motivación y reconocimiento y comunicación.”

El Ministerio de Inclusión Económica y Social, se creó para gestionar acciones para el bienestar de la población. Como un grupo multidisciplinario integrado a nivel nacional requiere de personal altamente preparado que garantice resultados efectivos. Como parte de la calidad de las instituciones del Estado el servicio que presta este cargo de jefes y subordinados, los cuales necesitan de estructuras de mando claramente definidas que no entorpezcan la labor encomendada, por tanto si se aplican estrategias de mejoramiento se darían un gran paso al conflicto de relación entre empleados y autoridades.

3.2. CLIMA ORGANIZACIONAL

(Hatch, 2012) “El clima organizacional se deriva de la motivación individual. Las personas están constantemente en estado de adaptación, lo cual no se refiere únicamente a la satisfacción de necesidades de seguridad y fisiológicas sino de pertenencia a un grupo social de estima y de autorrealización. No alcanzarla crea frustraciones.”

(Ivancevich, (2006)) señala que el clima organizacional es “el estudio del comportamiento, actitudes y desempeño humano en un entorno organizacional; implica basarse en teorías, métodos y principios extraídos de disciplinas como la psicología, sociología y antropología cultural para aprender sobre percepciones, valores, capacidades de aprendizaje y acciones individuales mientras se trabaja en grupos y dentro de la organización en su conjunto, así como analizar el efecto del ambiente externo en la organización en sus recursos humanos, misiones, objetivos y estrategia”.

El clima organizacional tiene su acepción en el punto de vista de necesidad fisiológica, en primera instancia, en actuales momentos abarca la sociología y la antropología que analiza al ser humano para establecer su actuación o reacción en un circuito grupal y de acuerdo a la misión, objetivos, estrategias.

En el sector del calzado la acumulación de personal para la actividad productiva debe tomarse en cuenta la forma de actuar y pensar de cada individuo frente a las acciones que quieren emprender cada entidad y no solo cubrir vacantes sin una evaluación previa que reconozca al personal idóneo para los cargos.

3.3. VALORES

(Caldas & Heras, 2014, pág. 33), “Los valores son los principios asumidos y desarrollados por todos los integrantes de la empresa. Han de tener las siguientes características: ser mayoritariamente aceptados, dinámicos como la propia empresa, tener un contenido ético, comprometer a los trabajadores con la misión y visión de la empresa”

(Helms, 2010), “Los valores son la manera de ser o de obrar que una persona o una colectividad juzgan ideal y que hace deseables o estimables a los seres o a las conductas a los que se atribuye dicho valor”

Los valores de una empresa mantienen la armonía entre los miembros de una organización, por la práctica de modos o hábitos que construyen lazos de hermandad, honestidad, transparencia que hace del trabajo diario una sana actividad en el que todos conviven y sacan adelante las metas.

En las pymes de fabricación de calzado se debe formular una cultura de valores que apliquen cada empleado para evitar acciones deshonestas que generen envidias, peleas que afectan a la imagen empresarial.

3.4. MOTIVACION

(Gabriele, 2014), “La motivación es la expresión de los motivos que inducen al individuo a una determinada acción. La motivación puede ser también vista según un proceso circular, el cual inicia en un estado de la tensión por la insatisfacción de ciertas necesidades, por lo que se llega a un estado de agitación, con búsqueda de medios para la satisfacción de necesidades. (Slocum, 2013), Una vez que esté satisfecho, el individuo reevalúa la situación en la que se encuentra y entonces descubre la existencia de nuevas necesidades a satisfacer.”

(Llopis, García , & Molina, 2014)“Es importante motivar a los componentes de la empresa, en forma adecuada con el fin de que la empresa pueda alcanzar los objetivos propuestos en su planificación. No hay duda de que la remuneración en dinero o en especie,

constituye una motivación importante, si bien aquella importancia se encontrara relacionada, íntimamente, con el nivel salarial del empleado.”

Un personal motivado incrementa sus esfuerzos y se compromete con los principios y metas de la empresa. En el sector del calzado se evidencia la necesidad de elevar la confianza de los trabajadores en las fábricas de calzado, que les garantice estabilidad, laboral, buen sueldo por la situación económica precaria que pasa el Ecuador en la actualidad. En cuanto a la estructura organizacional de estas entidades se hace necesario un modelo adecuado que distribuya adecuadamente el trabajo, los esfuerzos y se saque el mayor provecho del talento humano.

3.5. LIDERAZGO

(Aguera, 2004, pág. 24), “Liderazgo es el proceso de influir, guiar o dirigir a los miembros del grupo hacia el éxito en la consecución de metas objetivos organizacionales”

(Comorera, 2005, pág. 248) “El liderazgo es la habilidad de convencer a otros de que trabajen con entusiasmo para lograr los objetivos definidos. El factor humano une a un grupo y lo motiva hacia sus objetivos. (Neal , Griffin, & Hart, 2009), Las actividades de la dirección, como planificación, organización, y la toma de decisiones no son efectivas hasta que el líder estimula el poder la motivación en las personas y las dirige hacia sus objetivos.”

(Sheridan, 2012), El liderazgo es tan antiguo que se lo practica a menudo en todos los órdenes: económico, político, social, para ordenar las acciones a efectuarse y lograr fines en común.

En el sector del calzado en gran escala se establecen jefes de departamento, que tienen a su cargo empleado que realizan funciones específicas que sirven de base para interconectarse con sus similares en otra etapa del proceso productivo. Este líder agrupa ideas, inquietudes y anhelos de los involucrados para concretar acciones de mejora o innovación de su trabajo. En las pymes esta acción de liderazgo solo la lleva el dueño que muchas veces solo ve sus pretensiones económicas y no las falencias del proceso por lo que perecen en el corto tiempo.

3.6. COMUNICACIÓN

Según (William & Bruce, 2007, pág. 511), la comunicación es la transmisión verbal o no verbal de información entre alguien que quiere expresar una idea y quien espera captarla o se espera que la capte.

(Publicaciones Vertice S.L., 2008, pág. 5) “La comunicación empresarial se define como el intercambio de información dentro y fuera de una empresa con un fin previamente planificado. Esta se utiliza para vertebrar los distintos procesos de comunicación de la empresas e instituciones”

La comunicación es la forma de expresar nuestros sentimientos y emociones hacia los demás para conseguir algún fin o acción. Para lograr la comunicación existen varios medios (verbal, escrito, mímico), lo cual se crea el mensaje final.

En las empresas grandes y pequeñas de calzado la comunicación tiene diferencias marcadas, en el un caso el sistema de comunicación es implantado con ayuda de la tecnología, en el segundo se da en solo expresiones verbales y escuetos papeles que son desechados. Por tanto para dar un valor a la comunicación se hace necesario estrategias de comunicación que viabilicen las transacciones entre empresas o con los clientes.

3.8. DESEMPEÑO LABORAL

(Barrios, 2009), El desempeño es el esfuerzo de una persona poniendo en práctica sus habilidades, rasgos, oportunidades físicas o mentales obteniendo un rendimiento profesional.

(Anastasi, 2007) “En lo que respecta al propio desempeño laboral, la teoría postula que cualquier empleo se vincula a múltiples componentes del desempeño (tareas) y que los determinantes de cada componente consisten en diversas combinaciones de elementos de conocimiento, habilidad y motivación en el trabajador.”

Los esfuerzos realizados por los empleados y directivos son evaluados para determinar la real capacidad y logros conseguidos en un periodo específico.

En las empresas de calzado bien formadas se hacen evaluaciones con métodos establecidos por ejemplo de puntos que dan a conocer el nivel alcanzado de cada trabajador. En tanto que en las pymes se mide señalando el número de partes elaboradas, productos terminados dejando de lado la calidad y el tiempo empleado, que a la hora de exhibir y vender el producto de pronto no son del agrado de los consumidores.

3.9. REMUNERACION

(Urquijo & Bonilla, 2008, pág. 30), “Se entiende por remuneración el total de pagos que recibe un trabajador por la prestación de sus servicios. (Tellis, Prabhu, & Chandy, 2013), Salario es toda retribución que recibe una persona a cambio de un servicio prestado con su trabajo, a otra, por alguna actividad productiva o a la realización de un servicio. Sueldo es el estipendio con que retribuyen servicios personales”

La remuneración se asigna al trabajador por el trabajo efectuado en un lapso de tiempo y bajo un régimen establecido por la empresa y las leyes laborales.

En el sector del calzado la remuneracion se acoge a la modalidad de contrato, por tiempo indefinido, por obra, por considerar las etapas de la confección. Por ello los trabajadores exigen aumentos cuando el volumen de producción también es alto, y en épocas de poca demanda se mantenga los salarios.

3.10. CAPACITACION

(Gómez, 2007, pág. 73) La capacitación es un proceso, no son cursos aislados e independientes. Debe estar ceñida a las competencias laborales que haya definido la entidad dentro del correspondiente manual, propendiendo por el crecimiento de la persona en el entorno laboral.

Según (Chiavenato, 2009, pág. 95) La capacitación es el proceso educativo de corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, por medio del cual las personas adquieren conocimientos, desarrollan habilidades y competencias en función de objetivos definidos. la capacitación entraña la transmisión de conocimientos específicos relativos al

trabajo, actitudes frente a aspectos de la organización, de la tarea y del ambiente, así como desarrollo de habilidades y competencias.

Estar siempre capacitados es estar preparados para enfrentar las nuevas tendencias y comportamientos del sector del calzado. Esta formación es acopiar de conocimientos actuales para mejorar el proceso de producción y lograr mayor productividad que en ciertos casos se muestra a otras latitudes creaciones o formas de trabajo novedosas que abaratan costos y logran mejores modelos de zapatos atractivos al cliente.

3.4 MARCO DE REFERENCIA

El tema de referencia es de gran interés para diferentes investigadores. Para el desarrollo de este proyecto se han analizado diferentes investigaciones que constituyen los referentes teóricos de la investigación.

Salvador Juárez-Adauta en el año 2010 presenta una investigación en la que relaciona las variables de clima organizacional y satisfacción laboral. El principal objetivo de esta investigación es demostrar la relación que existe entre las variables clima organizacional y la satisfacción laboral en personal de salud, dando como resultado la correlación existente entre estas dos variables por lo que el investigador concluye que “un clima organizacional favorable va a condicionar una mayor calidad en la vida de los integrantes de la institución de salud y, por ende, una mejora sustancial en la prestación de servicios de salud al derechohabiente” (Juárez Adauta, 2010).

Manosalvas Vaca en el año 2015 presenta un artículo titulado “El clima organizacional y la satisfacción laboral: un análisis cuantitativo riguroso de su relación”. El objetivo de este trabajo es analizar la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en organizaciones que brindan servicios de salud, específicamente en un hospital (Manosalvas Vaca, 2015). El trabajo contribuye a la afirmación de trabajos previos acerca de la relación existente en las variables clima organizacional y satisfacción laboral.

Walter I. Arias Gallegos en el año 2014 presenta el resultado de su investigación titulada “Relación Entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral en una Pequeña Empresa del Sector Privado”. Su investigación se centra en valorar las relaciones entre el clima

organizacional y la satisfacción laboral. “Los resultados indican que existen relaciones moderadas no significativas entre las variables, pero entre las dimensiones de flexibilidad y reconocimiento existen relaciones más fuertes y significativas con la satisfacción laboral” (Arias Gallegos, 2014).

4. METODOLÓGÍA

En el capítulo segundo de la investigación se presenta la metodología de la misma donde se aborda el tipo de investigación, técnicas y métodos de investigación, las herramientas para la recolección de información y el procedimiento para su análisis.

4.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN

De acuerdo con (Hernández Sampieri, 2010) se clasifica de acuerdo a la naturaleza de la investigación y su alcance. La investigación busca determinar el clima organizacional a partir del estudio del criterio de los trabajadores en las distintas empresas que conforman el sector de calzado de la Provincia Tungurahua.

De acuerdo con la naturaleza de la investigación, este proyecto se considera mixto debido a la coexistencia de características de la información cualitativa y cuantitativa.

Los métodos mixtos representan un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación e implican la recolección y análisis de datos cuantitativos y cualitativos, así como su integración y discusión conjunta, para realizar inferencias producto de toda la información recabada (meta inferencias) y lograr un mayor entendimiento del fenómeno bajo estudio (Hernández Sampieri, 2010, pág. 43).

En el desarrollo de la investigación las características cuantitativas tienen predominio por encima de las cualitativas respondiendo a las herramientas y procedimientos utilizados para determinar el tipo de clima organizacional presente en las empresas del sector del calzado de la Provincia de Tungurahua.

El enfoque cualitativo a veces referido como investigación naturalista, fenomenológica, interpretativa o etnográfica en el cual se incluye una variedad de concepciones, visiones, técnicas y estudios no cuantitativos. Se utiliza en primer lugar para descubrir y refinar preguntas de investigación (Hernández Sampieri, 2010).

Las características cuantitativas se presentan en el análisis del resultado de la encuesta para determinar el tipo de clima, y el uso de técnicas estadísticas para el procesamiento de toda la información obtenida y el arribo de conclusiones.

(Barragán, 2003, pág. 117), “Las investigaciones cuantitativas se asientan sobre un marco conceptual más cercano a la matemática y a la estadística; por ello, la teoría del muestreo, los mecanismos para la formulación de hipótesis, los grados de confianza, los errores estándar, las correlaciones, etc., son el bagaje conceptual sobre el cual se asientan sus principales propuestas metodológicas.

La investigación se considera descriptiva de acuerdo a su alcance, teniendo en cuenta el desarrollo de la investigación. (Izquierdo, 2001, pág. 97) “Es aquella q permite describir, detallar y explicar un problema, objeto o fenómenos naturales y sociales, mediante un estudio temporo-especial, con el propósito de determinar las características del problema observado”

4.2 POBLACIÓN Y MUESTRA

(Vargas, 1995, pág. 33), “Llamamos población o universo al conjunto de elementos que van a ser observados en la realización de un experimento. Cada uno de los elementos que componen la población es llamado individuo o unidad estadística.” La población de la investigación la constituye el grupo de trabajadores que pertenecen a las empresas del sector de calzado de la Provincia de Tungurahua.

Teniendo en cuenta el universo de la investigación se procede a determinar la muestra de la misma (Vargas, 1995, pág. 34) “Una muestra es un subconjunto de elementos de la población.”

Las empresas del sector de calzado en la Provincia de Tungurahua están formadas por un total de 150 trabajadores. Para determinar la muestra necesaria para el desarrollo de la investigación se utiliza la siguiente fórmula:

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

Dónde:

n = tamaño de la muestra

N= tamaño del universo

p = probabilidad de éxito

q = probabilidad de fracaso

z = nivel de confianza

e = error de estimación

El nivel de confianza utilizado en el cálculo de la muestra es del 95 %, por lo que el error de estimación es del 5 %. La determinación del valor de la muestra se presenta a continuación:

$$n = \frac{Z^2 * N * p * q}{e^2 (N - 1) + Z^2 * p * q}$$
$$n = \frac{1.96^2 * 150 * 0.5 * 0.5}{0.05^2 (150 - 1) + (1.96)^2 * 0.5 * 0.5}$$
$$n = \frac{144.06}{1.3329}$$
$$n = 108$$

Para el desarrollo de la investigación el tamaño de la muestra es de 108 trabajadores del sector de calzado de la Provincia Tungurahua.

4.3 MÉTODOS Y TIPOS DE MUESTREO

Los métodos de investigación son indispensables en el desarrollo de la mismas Se considera método científico de investigación a una serie de pasos sistemáticos e instrumentos que nos lleva a un conocimiento científico. Estos pasos nos permiten llevar a cabo una investigación. Es concebido como una receta aplicada a cualquier problema, garantiza su solución, realmente no existe, pero tampoco puede negarse que la mayor parte de los investigadores, trabajen de acuerdo con ciertas reglas generales, que a través de la experiencia hayan demostrado ser útiles (García, 2005).

4.3.1 ANALÍTICO SINTÉTICO

El método analítico sintético es un método filosófico dualista por medio del cual se llega a la verdad de las cosas, primero se separan los elementos que intervienen en la realización de un fenómeno determinado, después se reúnen los elementos que tienen relación lógica entre sí hasta completar y demostrar la verdad del conocimiento (Raúl, 2013).

Este método es importante para arribar a conclusiones después del análisis de los resultados de la encuesta aplicada. El método permite realizar el análisis a partir de la síntesis de los datos obtenidos.

4.3.2 MÉTODO INDUCTIVO

El método inductivo es “aquel método científico que obtiene conclusiones generales a partir de premisas particulares. Se trata del método científico más usual, en el que pueden distinguirse cuatro pasos esenciales: la observación de los hechos para su registro; la clasificación y el estudio de estos hechos; la derivación inductiva que parte de los hechos y permite llegar a una generalización; y la contrastación” (Hernández Sampieri, 2010). Este método es aplicado en la investigación desde que se analiza los resultados a partir de una muestra de investigación y se puede generalizar las conclusiones.

4.3.3 MÉTODO DEDUCTIVO

El método deductivo es “un fenómeno o problema desde el todo hacia las partes, es decir analiza el concepto para llegar a los elementos de las partes del todo. Entonces se diría que su proceso es sintético analítico” (Pagot, 2010, pág. 94).

Teniendo en cuenta el comportamiento de los trabajadores estudiados a través de la encuesta se puede deducir el comportamiento del resto de los trabajadores del sector de calzado de la Provincia de Tungurahua.

4.4 INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

En la investigación se utilizan fundamentalmente dos instrumentos para la recolección de los datos, el primero es el estudio bibliográfico, que se utiliza en la investigación para todo lo referente al estudio teórico de la investigación. También se utiliza la encuesta para determinar el tipo de clima organizacional. La encuesta está formada por un cuestionario estructurado de preguntas de selección, donde el encuestado debe seleccionar

4.5 TÉCNICAS DE ANÁLISIS

Para el análisis de los datos obtenidos a partir de la aplicación de las encuestas a los trabajadores del sector del calzado en la provincia del Tungurahua se utilizara el estadígrafo de prueba Chi Cuadrado para determinar la relación entre el clima laboral y la satisfacción, ponderando cada uno de las opciones de respuesta de acuerdo a la escala de Likert, lo que conducirá a la formulación de interpretaciones de comprobación de lo teórico en lo práctico.

5. RESULTADOS

En este capítulo se presentan los resultados de la investigación a partir de las encuestas aplicadas a trabajadores del sector del calzado de la Provincia de Tungurahua. Los resultados son presentados teniendo en cuenta las seis dimensiones de análisis que se tienen en cuenta para evaluar el clima organizacional y la satisfacción laboral en este sector.

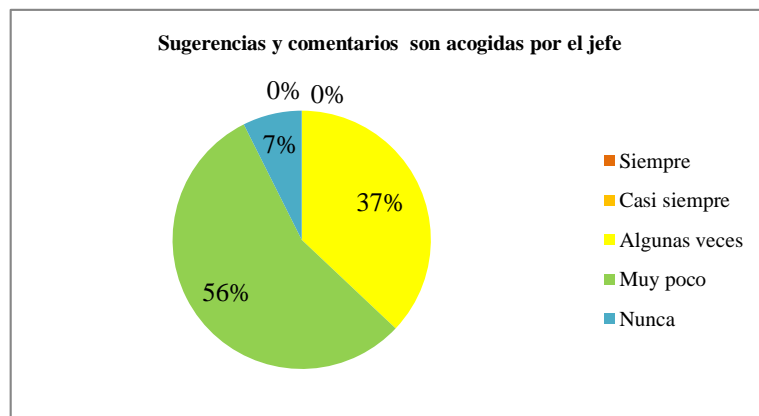
5.1 RESULTADOS DE LA ENCUESTA A TRABAJADORES DEL SECTOR DEL CALZADO DE LA PROVINCIA DE TUNGURAHUA

1. ¿Son consideras sus sugerencias y comentarios de parte de su jefe en la empresa?

TABLA N° 1 SUGERENCIAS Y COMENTARIOS SON ACOGIDAS POR SU JEFE

Alternativas	Frecuencia	Frecuencia Relativa	Frecuencia Acumulada
Siempre	0	0,00	0,00
Casi siempre	0	0,00	0,00
Algunas veces	40	37,04	37,04
Muy poco	60	55,56	55,56
Nunca	8	7,41	7,41
Total	108	100,00	

Elaborado por: Alejandra Sánchez (2016)



GRAFICO

SUGERENCIAS Y COMENTARIOS SON ACOGIDAS POR SU JEFE

Elaborado por: Alejandra Sánchez (2016)

N° 2

Análisis e interpretación

El 56% de los trabajadores encuestados manifiestan que muy poco son atendidos sus sugerencias y comentarios por su jefe. En tanto que 7% nunca le han tomado en consideración su postura ante un evento que acontezca dentro de la empresa.

Con los resultados obtenidos se puede identificar que el liderazgo en las empresas del sector del calzado es autocrático, lo que merma la inclusión del recurso humano en las decisiones importantes por lo que existe un descontento que lleva al poco compromiso con la empresa y no se logra lo planificado.

2. ¿Usted recibe un trato considerado de parte de su jefe?

TABLA N° 2 TRATO CONSIDERADO RECIBIDO DEL JEFE

Alternativas	Frecuencia	Frecuencia Relativa	Frecuencia Acumulada
Siempre	2	1,85	1,85
Casi siempre	0	0,00	1,85
Algunas veces	30	27,78	29,63
Muy poco	50	46,30	75,93
Nunca	26	24,07	
Total	108	100,0	

Elaborado por: Alejandra Sánchez (2016)

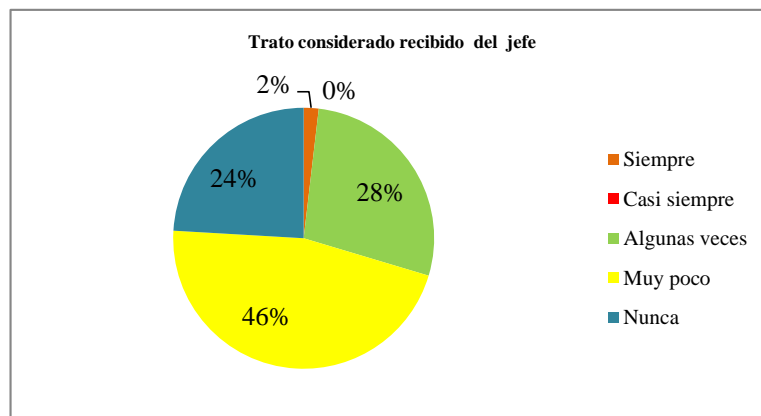


GRAFICO N° 3 TRATO CONSIDERADO RECIBIDO DEL JEFE
Elaborado por: Alejandra Sánchez (2016)

Análisis e interpretación

El 46% de los trabajadores encuestados manifiestan que muy poco el trato considerado recibido por su jefe. En tanto que 2% si ha recibido muestras de consideración del parte del jefe.

Con los resultados obtenidos se puede identificar que el trato de los jefes hacia los empleados en las empresas del sector del calzado no es el adecuado, debido a comportamientos de autosuficiencia y discriminación el algunos casos, basándose en las condiciones de estudios nivel socio económico por lo que se genera inconvenientes en las relaciones dentro de la empresa.

3. ¿Usted percibe una remuneración justa al trabajo que efectúa dentro de la empresa?

TABLA N°3 RECIBE REMUNERACION JUSTA POR EL TRABAJO

Alternativas	Frecuencia	Frecuencia Relativa	Frecuencia Acumulada
Siempre	3	2,78	2,78
Casi siempre	20	18,52	21,30
Algunas veces	0	0,00	21,30
Muy poco	75	69,44	90,74
Nunca	10	9,26	
Total	108	100,0	

Elaborado por: Alejandra Sánchez (2016)

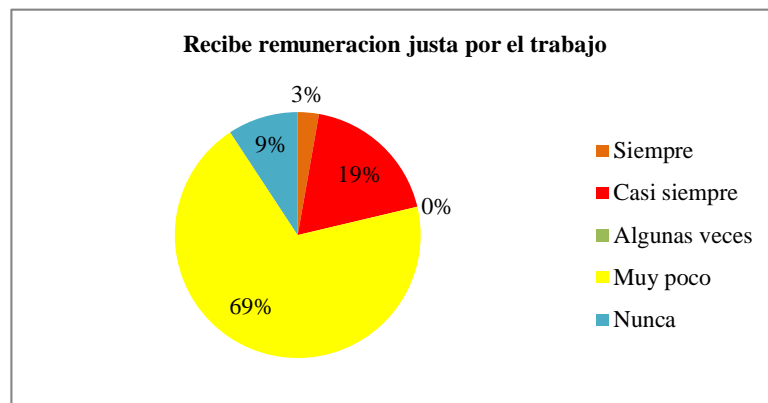


GRAFICO N°4 RECIBE REMUNERACION JUSTA POR EL TRABAJO
Elaborado por: Alejandra Sánchez (2016)

Análisis e interpretación

El 69% de los trabajadores encuestados manifiestan que es muy poca la remuneración que recibe por el trabajo. En tanto que 18% casi siempre sus emolumentos satisfacen sus necesidades.

Con los resultados obtenidos se puede identificar la remuneración que reciben las trabajadoras no satisface sus expectativas económicas, debido a las políticas de los jefes en las empresas en cuanto a su experiencia, altos costos de materia prima y la normas laborales impuestas por el gobierno que encarecen los gastos del personal, y la baja demanda de productos lo que desmotiva al personal afectando a la estabilidad de las partes.

4. ¿A usted le han otorgado incentivos por su trabajo dentro de la empresa?

TABLA N° 4 RECIBE INCENTIVOS POR SU TRABAJO

Alternativas	Frecuencia	Frecuencia Relativa	Frecuencia Acumulada
Siempre	0	0,00	0,00
Casi siempre	27	25,00	25,00
Algunas veces	0	0,00	25,00
Muy poco	41	37,96	62,96
Nunca	40	37,04	
Total	108	100,00	

Elaborado por: Alejandra Sánchez (2016)

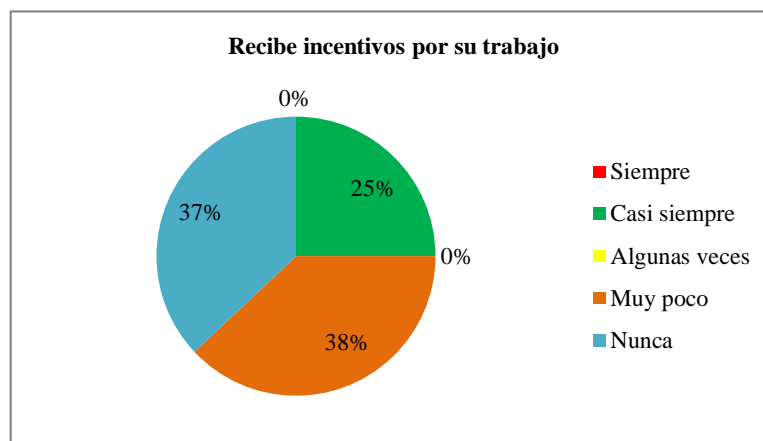


GRAFICO N° 5 RECIBE INCENTIVOS POR SU TRABAJO
Elaborado por: Alejandra Sánchez (2016)

Análisis e interpretación

El 38% de los trabajadores encuestados manifiestan que muy poco reciben incentivos por el trabajo. En tanto que 25% casi siempre han sido acreedores de estos beneficios.

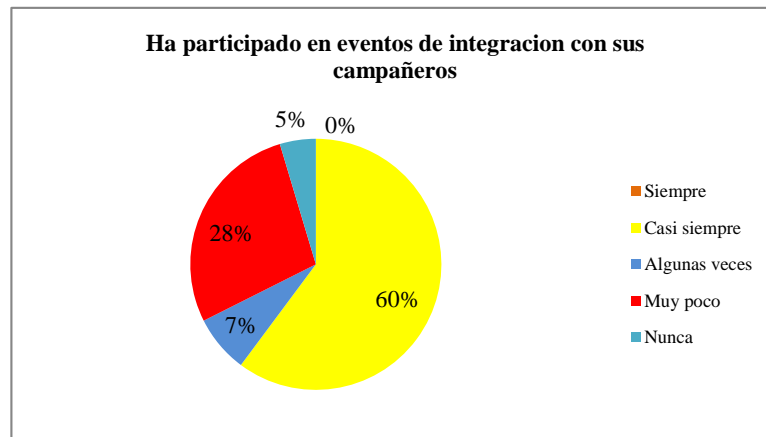
Con los resultados obtenidos se puede identificar que los incentivos que reciben los trabajadores no es muy frecuente, debido a las políticas de los jefes en las empresas no contemplan estas acciones, solo en empresas de mayor capacidad efectúan acciones como bonos de productividad, ascensos, premiaciones. También los trabajadores no le dan mayor importancia a esto y consideran que el trabajo diario es más importante.

5. ¿Usted ha participado de eventos de integración con sus compañeros de trabajo dentro de la empresa?

TABLA N° 5 HA PARTICIPADO EN EVENTOS DE INTEGRACION CON SUS COMPAÑEROS

Alternativas	Frecuencia	Frecuencia Relativa	Frecuencia Acumulada
Siempre	0	0,00	0,00
Casi siempre	65	60,19	60,19
Algunas veces	8	7,41	67,59
Muy poco	30	27,78	95,37
Nunca	5	4,63	
Total	108	100,0	

Elaborado por: Alejandra Sánchez (2016)



**GRAFICO N°6 HA PARTICIPADO EN EVENTOS DE INTEGRACION CON SUS
COMPAÑEROS**

Elaborado por: Alejandra Sánchez (2016)

Análisis e interpretación

El 60% de los trabajadores encuestados manifiestan que casi siempre participan en eventos de integración con sus compañeros de trabajo. En tanto que 28% muy poco han tenido la oportunidad de compartir con sus colaboradores.

Con los resultados obtenidos se puede identificar que los trabajadores en ciertas ocasiones comparten alguna actividad de integración, debido a que los jefes autorizan en fechas festivas y en tiempos cortos se hagan eventos deportivos, sociales y académicos, esto nacido de la iniciativa de los trabajadores más no de los directivos en su mayor parte.

6. ¿Usted ha sido capacitado en temas inherentes a su trabajo dentro de la empresa?

TABLA N° 6 CAPACITACIONES DENTRO DE LA EMPRESA

Alternativas	Frecuencia	Frecuencia Relativa	Frecuencia Acumulada
Siempre	25	23,15	23,15
Casi siempre	0	0,00	23,15
Algunas veces	65	60,19	83,33
Muy poco	18	16,67	100,00
Nunca	0	0,00	
Total	108	100,0	

Elaborado por: Alejandra Sánchez (2016)

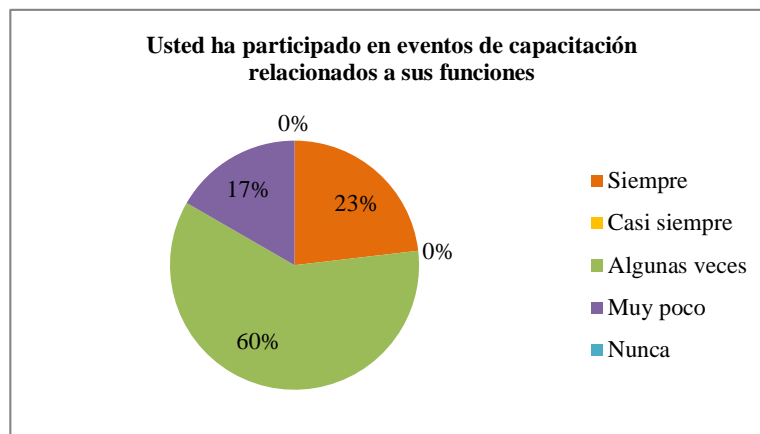


GRAFICO N° 7 CAPACITACIONES DENTRO DE LA EMPRESA
Elaborado por: Alejandra Sánchez (2016)

Análisis e interpretación

El 60% de los trabajadores encuestados manifiestan que algunas veces son capacitados en la empresa. En tanto que 16% muy poco han tenido la oportunidad capacitarse en temas inherentes a su trabajo.

Con los resultados obtenidos se puede identificar que los trabajadores son capacitados dentro de la empresa, debido a que los jefes consideran que la preparación influye en el correcto desempeño del trabajo en la elaboración de calzado. Los empelados nuevos y en empresas muy pequeñas no tienen la debida preparación por lo que en los currículos les solicitan conocimientos actuales antes der ser contratados.

7. ¿Se adapta fácilmente al ambiente de trabajo dentro de la empresa?

TABLA N° 7 ADAPTABILIDAD LABORAL EN LA EMPRESA

Alternativas	Frecuencia	Frecuencia Relativa	Frecuencia Acumulada
Siempre	10	9,26	9,26
Casi siempre	2	1,85	11,11
Algunas veces	55	50,93	62,04
Muy poco	40	37,04	99,07
Nunca	1	0,93	100,00
Total	108	100,00	

Elaborado por: Alejandra Sánchez (2016)

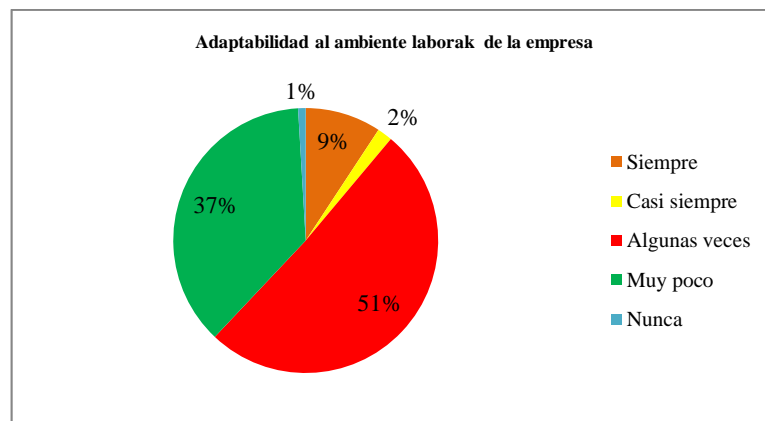


GRAFICO N° 8 ADAPTABILIDAD LABORAL EN LA EMPRESA
Elaborado por: Alejandra Sánchez (2016)

Análisis e interpretación

El 51% de los trabajadores encuestados manifiestan que algunas veces se adaptan fácilmente al clima de la empresa. En tanto que 37% muy poco se familiarizan con el entorno interno.

Con los resultados obtenidos se puede identificar que los trabajadores no se adaptan fácilmente al clima de la empresa a la que prestan su trabajo, debido a diversos factores como nivel intelectual de los jefes y compañeros, los valores que practican cada trabajador y políticas internas de trabajo que afectan a sus interés y derechos.

8. ¿Usted canaliza adecuadamente la información a través de documentos dentro y fuera de la empresa?

TABLA N° 8 GESTION ADECUADA DE LA INFORMACION DENTRO Y FUERA DE LA EMPRESA

Alternativas	Frecuencia	Frecuencia Relativa	Frecuencia Acumulada
Siempre	3	2,78	2,78
Casi siempre	0	0,00	2,78
Algunas veces	55	50,93	53,70
Muy poco	32	29,63	83,33
Nunca	18	16,67	
Total	108	100,00	

Elaborado por: Alejandra Sánchez (2016)

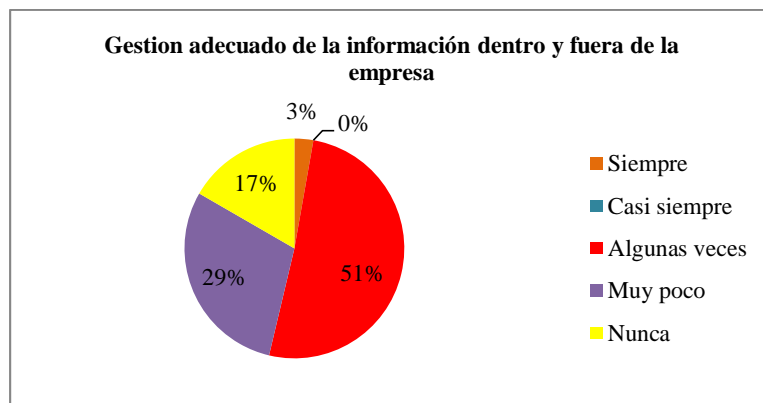


GRAFICO N° 9 GESTION ADECUADA DE LA INFORMACION DENTRO Y FUERA DE LA EMPRESA

Elaborado por: Alejandra Sánchez (2016)

Análisis e interpretación

El 51% de los trabajadores encuestados manifiestan que algunas veces brindan adecuada información dentro de la empresa. En tanto que 30% muy poco lo hace.

Con los resultados obtenidos se puede identificar que los trabajadores brindan información adecuada dentro de la empresa a los jefes y personas que lo requieran, debido a que existen inconsistencias de cierta manera en cada unidad de trabajo, o departamento y que afecta en cadena a las entidades.

9. ¿La infraestructura de la empresa le permite a usted tener un ambiente de esparcimiento?

TABLA N° 9 INFRAESTRUCTURA LE PERMITE MOMENTOS DE ESPARCIMIENTO

Alternativas	Frecuencia	Frecuencia Relativa	Frecuencia Acumulada
Siempre	1	0,93	0,93
Casi siempre	30	27,78	28,70
Algunas veces	0	0,00	28,70
Muy poco	77	71,30	100,00
Nunca	0	0,00	
Total	108	100,00	

Elaborado por: Alejandra Sánchez (2016)

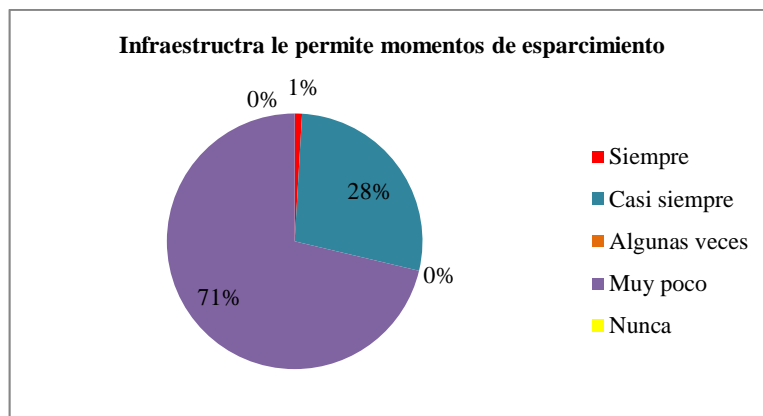


GRAFICO N° 10 INFRAESTRUCTURA LE PERMITE MOMENTOS DE ESPARCIMIENTO

Elaborado por: Alejandra Sánchez (2016)

Análisis e interpretación

El 71% de los trabajadores encuestados manifiestan que la infraestructura de la empresa le ofrece un espacio para el esparcimiento. En tanto que 30% lo tiene, pero casi siempre tiene la posibilidad de relajarse después de la jornada de trabajo.

Con los resultados obtenidos se puede identificar que las empresas no poseen lugares adecuados para el relax y descanso de los trabajadores después de la jornada de trabajo que es tedioso y rutinario afecta a la concentración por lo tanto su rendimiento.

10 ¿Considera que la calidad de vida dentro de la empresa le ha mantenido en óptimas condiciones?

TABLA N° 10 CALIDAD DE VIDA ES OPTIMA DENTRO DE LA EMPRESA

Alternativas	Frecuencia	Frecuencia Relativa	Frecuencia Acumulada
Siempre	0	0,00	0,00
Casi siempre	81	75,00	75,00
Algunas veces	0	0,00	75,00
Muy poco	27	25,00	100,00
Nunca	0	0,00	
Total	108	100,00	

Elaborado por: Alejandra Sánchez (2016)

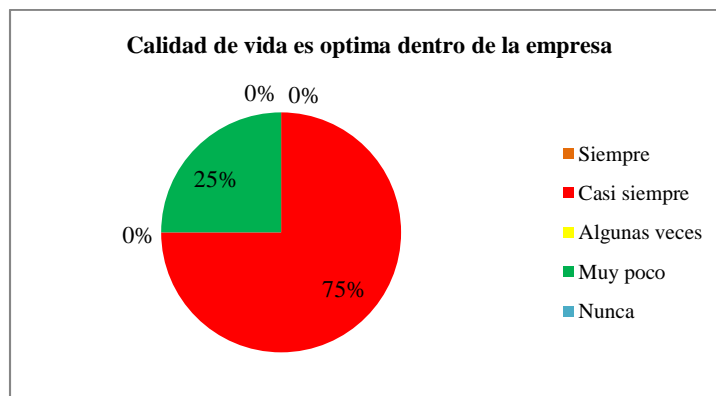


GRAFICO N° 11 CALIDAD DE VIDA ES OPTIMA DENTRO DE LA EMPRESA

Elaborado por: Alejandra Sánchez (2016)

Análisis e interpretación

El 75% de los trabajadores encuestados manifiestan que casi siempre la calidad de vida es óptima dentro de la empresa. En tanto que 25% muy poco le ha favorecido la calidad de vida que tiene en la entidad.

Con los resultados obtenidos se puede identificar que los trabajadores no logran tener buena calidad de vida en las empresas de fabricación del calzado por motivos de insumos químicos que utilizan, alimentación poco nutritiva, espacios cortos de descanso, lo que con el pasar del tiempo han afectado a su salud.

Validez

Para la validez del estudio se aplicó la prueba chi cuadrado de acuerdo al siguiente procedimiento:

Formulación de Hipótesis

Ho: El clima organizacional no influye en la satisfacción laboral de los empleados del sector del calzado en la Provincia de Tungurahua.

H1: El clima organizacional influye en la satisfacción laboral de los empleados del sector del calzado en la Provincia de Tungurahua.

Modelo Matemático

Hi: $X_1 \neq X_2$

Ho: $X_1 = X_2$

Modelo Estadístico

$$X^2 = \sum \frac{(O - E)^2}{E}$$

En donde:

X^2 = Chi Cuadrado

\sum = Sumatoria

O = Observadas

E = Esperadas

Frecuencias Observadas:

TABLA NO. 11 FRECUENCIAS OBSERVADAS

ALTERNATIVAS	PREGUNTAS						TOTALES
	P1	P2	P4	P5	P6	P10	
Siempre	0	2	0	0	25	0	27
Casi Siempre	0	0	27	65	0	81	173
A veces	40	30	0	8	65	0	143
Casi Nunca	60	50	41	30	18	0	199
Nunca	8	26	40	5	0	27	106
TOTALES	108	108	108	108	108	108	648

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores del sector del calzado

Elaborado por: Alejandra Sánchez (2016)

Frecuencias esperadas

TABLA NO. 12 FRECUENCIAS ESPERADAS

ALTERNATIVAS	PREGUNTAS						TOTALES
	P1	P2	P4	P5	P6	P10	
Siempre	4,50	4,50	4,50	4,50	4,50	4,50	27,00
Casi Siempre	28,83	28,83	28,83	28,83	28,83	28,83	173,00
A veces	23,83	23,833	23,83	23,83	23,83	23,83	143,00
Casi Nunca	33,17	33,167	33,17	33,17	33,17	33,17	199,00
Nunca	17,67	17,667	17,67	17,67	17,67	17,67	106,00
TOTALES	108,00	108,00	108,00	108,00	108,00	108,00	648,00

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores del sector del calzado

Elaborado por: Alejandra Sánchez (2016)

Chi Cuadrado

TABLA NO. 13 CÁLCULO DE X²

fo	fe	fo-fe	(fo-fe) ²	(fo-fe) ² /fe
0	4,5	-4,5	20,25	4,50
0	28,83	-28,83	831,17	28,83
40	23,83	16,17	261,47	10,97
60	33,17	26,83	719,85	0,00
8	17,67	-9,67	93,51	0,00
2	4,5	-2,5	6,25	1,39
0	28,83	-28,83	831,17	28,83
30	23,83	6,17	38,07	1,60
50	33,17	16,83	283,25	0,00
26	17,67	8,33	69,39	0,00
0	4,5	-4,5	20,25	4,50
27	28,83	-1,83	3,35	0,12
0	23,83	-23,83	567,87	23,83
41	33,17	7,83	61,31	0,00
40	17,67	22,33	498,63	0,00
0	4,5	-4,5	20,25	4,50
65	28,83	36,17	1308,27	45,38
8	23,83	-15,83	250,59	10,52
30	33,17	-3,17	10,05	0,00
5	17,67	-12,67	160,53	0,00
25	4,5	20,5	420,25	93,39

0	28,83	-28,83	831,17	28,83
65	23,83	41,17	1694,97	71,13
18	33,17	-15,17	230,13	0,00
0	17,67	-17,67	312,23	0,00
0	4,5	-4,5	20,25	4,50
81	28,83	52,17	2721,71	94,41
0	23,83	-23,83	567,87	23,83
0	33,17	-33,17	1100,25	0,00
27	17,67	9,33	87,05	0,00
648,00	648,00	0,00	14041,33	481,04

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores del sector del calzado
Elaborado por: Alejandra Sánchez (2016)

Decisión

- Si el valor de X^2 calculado $<$ X^2 tabular se acepta la hipótesis nula
- Si el valor de X^2 calculado $>$ X^2 tabular, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna

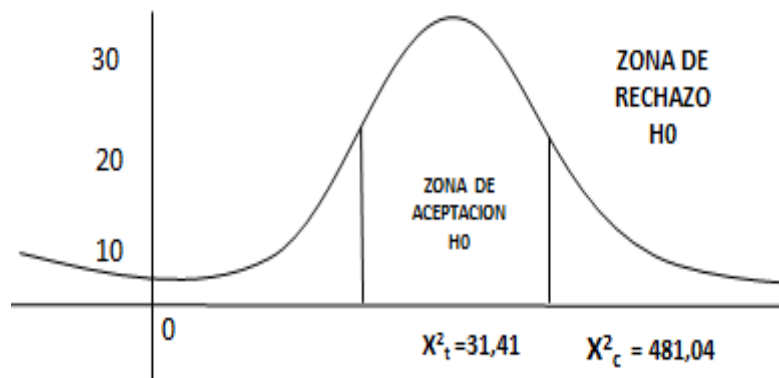


GRAFICO NO. 12 CAMPANA DE GAUSS

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores del sector del calzado
Elaborado por: Alejandra Sánchez (2016)

6. CONCLUSIONES

El desarrollo de la investigación permite el cumplimiento de los objetivos específicos planteados en sus inicios.

- Se identificó que el liderazgo en las empresas del sector del calzado es autocrático, lo que merma la inclusión del recurso humano en las decisiones importantes por lo que existe un descontento que lleva al poco compromiso con la empresa y no se logra lo planificado.
- Se determina que el trato de los jefes hacia los empleados en las empresas del sector del calzado no es el adecuado, debido a comportamientos de autosuficiencia y discriminación en algún caso, basándose en las condiciones de estudios nivel socio económico por lo que se genera inconvenientes en las relaciones dentro de la empresa.
- Se puede identificar la remuneración que reciben los trabajadores no satisface sus expectativas económicas, debido a las políticas de los jefes en las empresas en cuanto a su experiencia, altos costos de materia prima y la normas laborales impuestas por el gobierno que encarecen los gastos del personal, y la baja demanda de productos lo que desmotiva al personal afectando a la estabilidad de las partes.
- Determinando los incentivos que reciben los trabajadores no es muy frecuente, debido a las políticas de los jefes en las empresas no contemplan estas acciones, solo en empresas de mayor capacidad efectúan acciones como bonos de productividad, ascensos, premiaciones. También los trabajadores no le dan mayor importancia a esto y consideran que el trabajo diario es más importante.
- Se identificó que los trabajadores en ciertas ocasiones comparten alguna actividad de integración, debido a que los jefes autorizan en fechas festivas y en tiempos cortos se hagan eventos deportivos, sociales y académicos, esto nacido de la iniciativa de los trabajadores más no de los directivos en su mayor parte
- Los trabajadores son capacitados dentro de la empresa, debido a que los jefes consideran que la preparación influye en el correcto desempeño del trabajo en la elaboración de calzado. Los empleados nuevos y en empresas muy pequeñas no tienen la debida

preparación por lo que en los currículos les solicitan conocimientos actuales antes de ser contratados

- Los trabajadores no se adaptan fácilmente al clima de la empresa a la que prestan su trabajo, debido a diversos factores como nivel intelectual de los jefes y compañeros, los valores que practican cada trabajador y políticas internas de trabajo que afectan a sus intereses y derechos
- Los trabajadores brindan información adecuada dentro de la empresa a los jefes y personas que lo requieran, debido a que existen inconsistencias de cierta manera en cada unidad de trabajo, o departamento y que afecta en cadena a las entidades.
- En las empresas no poseen lugares adecuados para el relax y descanso de los trabajadores después de la jornada de trabajo que es tedioso y rutinario afecta a la concentración por lo tanto su rendimiento.
- Los trabajadores no logran tener buena calidad de vida en las empresas de fabricación del calzado por motivos de insumos químicos que utilizan, alimentación poco nutritiva, espacios cortos de descanso, lo que con el pasar del tiempo han afectado a su salud.

7. RECOMENDACIONES

Una vez concluida la investigación, se recomienda lo siguiente:

- Socializar a todos los integrantes del sector del calzado la temática del liderazgo y sus implicaciones para encaminar de mejor forma a los líderes que acopien de mejor manera las inquietudes y necesidades de los grupos de trabajo.
- Instaurar un marco de valores corporativos para las pymes que apliquen cada elemento para armonizar las relaciones de los empleados.
- Establecer métodos de cálculo y racionalización de las remuneraciones para asignar equitativamente su remuneración y satisfaga a la producción del calzado necesaria.
- Crear una política de incentivos como por ejemplo planes de carrera cada 5 años en las grandes empresas y en las pymes cada 3 años, y bonos de productividad.
- Crear espacios de integración entre el personal y la directiva de las entidades para estrechar lazos de confraternidad y amistad para elevar el compromiso institucional.
- Inducir al personal en programas de capacitación semestral para la actualización y formación de conocimientos que mejoren el proceso productivo.
- Crear canales de comunicación en la estructura organizacional que agilice la información para la oportuna toma de decisiones.
- Realizar el diagnóstico del clima organizacional y la satisfacción laboral de las empresas de forma periódica y permanente, pues cada vez que cambian las condiciones, cambian los criterios de las personas y se materializan de manera diferente.
- Señalar espacios de relax (salas de estar, juegos, yoga, jardines) para el personal como medida de reducir el estrés laboral.

- Hacer específico la propuesta de plan de mejoramiento del clima organizacional y la satisfacción laboral para cada una de las empresas, adaptándola adaptarlo a la realidad existente en cada una.

8. Propuesta de mejoramiento del clima organizacional y la satisfacción laboral para el sector del calzado de la provincia de Tungurahua

1.1.1. Introducción

La propuesta de mejora del clima organizacional y la satisfacción laboral para el sector del calzado de la provincia del Tungurahua, estará apoyada en la formulación de un grupo de estrategias que deben ser cumplimentadas de acuerdo con el análisis de las dimensiones definidas para la medición del clima laboral, tanto para directivos como trabajadores, haciendo referencia a liderazgo, motivación, trabajo en equipo, comunicación, participación y condiciones físicas. Establecer acciones en este sentido, a parecer de Catillo (2006), instituye una inversión y transformación relevante que las organizaciones ejecutan para lograr el mejoramiento del clima organizacional. Significativa que pueden

Los principios en que se fundamenta la mejora del clima organizacional y la satisfacción laboral, son expuestos a través de la figura mostrada a continuación:



Cuadro 12. Principios del Mejoramiento del Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral
Elaborado por: Alejandra Sánchez (2016)

La estrategia de mejoramiento del clima laboral que se propone, añadirá beneficios sustanciales a las organizaciones que lo adopten, ya que las ventajas obtenidas estarían asociadas a la satisfacción laboral del talento humano mediante el cumplimiento de sus

expectativas personales, mayor productividad y rendimiento, establecimiento de una cultura organizacional fomentadora de valores y ética profesional, sentido de pertenencia, entre otros elementos.

Dicha propuesta será exitosa en la medida en que el talento humano de las organizaciones –con independencia del nivel jerárquico al que pertenecen- establezca un compromiso de acción efectiva para cumplir con las estrategias diseñadas. Además, la flexibilidad conferida a dicho plan, facilita su adecuación ante escenarios empresariales de mayor o menor complejidad, pudiendo ser el mismo sometido a un proceso de retroalimentación y mejora continua.

1.1.2. Objetivo de la propuesta de mejoramiento

Disponer de un conjunto de estrategias, pautas y acciones que posibiliten el perfeccionamiento del clima organizacional y la satisfacción laboral del talento humano perteneciente a las entidades sujetas a estudio.

1.1.3. Dimensión liderazgo

Objetivo de la dimensión de liderazgo

Establecer y poner en práctica las competencias necesarias para guiar, coordinar y orientar equipos de trabajo, tanto en el logro de las metas empresariales como en la resolución de conflictos.

Particularidades de la satisfacción laboral asociadas a la dimensión de liderazgo

- Compromiso consciente del talento humano de la organización para el logro de los objetivos y metas empresariales.
- Solución efectiva de conflictos profesionales.
- Motivación de los empleados en el cumplimiento de sus funciones.
- Percepción positiva del talento humano sobre la capacidad, equidad en el trato y honestidad de los directivos de la organización.

Diagrama de estrategias de la dimensión liderazgo



Cuadro 2. Diagrama De Estrategias De La Dimensión Liderazgo.
Elaborado por: Alejandra Sánchez (2016)

Descripción de estrategias para la dimensión liderazgo

- Los directivos de las organizaciones deben mantener un adecuado equilibrio psíquico-emocional para tomar decisiones acertadas y justas, de manera que las mismas no sean afectadas por juicios de valor erróneos o criterios sesgados. Además, dichas decisiones deben ser comunicadas en un tono seguro, pero no imponente, para que la resistencia a los cambios que se pudieran generar, sea mínima.
- La motivación al talento humano por parte de los directivos debe ser un elemento muy útil, tanto en momentos críticos intrínsecos a la organización como en períodos de estancamiento donde resulta necesario la generación de cambios innovadores.
- Un trato justo y equitativo de los directivos propiciará que los mismos sean altamente valorados por sus subordinados. Este factor provoca que el talento humano sienta

compromiso y sentido de pertenencia con la organización, aumentando sus niveles de productividad y rendimiento.

- Deben establecerse lazos más directos entre los dirigentes y sus subordinados, para eliminar o disminuir las fricciones naturales que se generan entre los distintos niveles jerárquicos, pero siempre en el marco del respeto. De esta forma, los empleados percibirán a los directivos como una figura cercana y que se preocupa por sus necesidades profesionales y personales.
- El comportamiento de los directivos debe ser ejemplar; es así como el o los líderes de la organización podrán contar con la moral suficiente para exigir a sus empleados el cumplimiento deberes y funciones profesionales. También, por lo general, las formas conductuales positivas tienden a ser imitadas por el talento humano.
- Los dirigentes de las organizaciones deberán mantener siempre el sentido común para establecer metas y objetivos que sean medibles y cumplibles. Este elemento es un factor esencial en el liderazgo, ya que si se lleva eficientemente, los subordinados sentirán seguridad y confianza, potenciando sus aptitudes y destrezas para cumplir con su contenido de trabajo.

1.1.4. Dimensión motivación

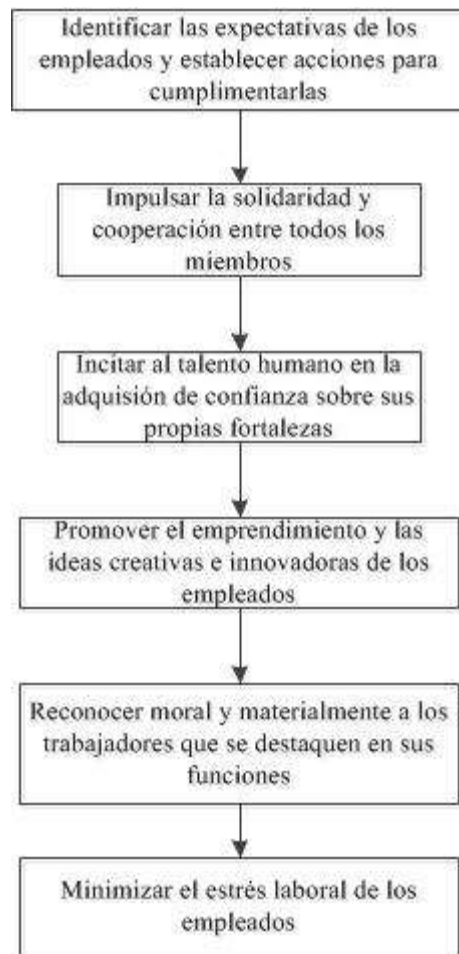
Objetivo de la dimensión de motivación

Promover el entusiasmo y la proactividad del talento humano para que las funciones laborales sean desarrolladas eficientemente y creando un ambiente laboral agradable y estable en las organizaciones.

Particularidades de la satisfacción laboral asociadas a la dimensión de liderazgo

- Compromiso consciente del talento humano de la organización para el logro de los objetivos y metas empresariales.
- Solución efectiva de conflictos profesionales.
- Motivación de los empleados en el cumplimiento de sus funciones.
- Ambiente favorable de seguridad profesional.

Diagrama de estrategias de la dimensión motivación



Cuadro 3. Diagrama De Estrategias De La Dimensión Motivación
Elaborado por: Alejandra Sánchez (2016)

Descripción de estrategias para la dimensión motivación

- Las expectativas del talento humano perteneciente a la organización deben ser identificadas mediante cuestionarios, entrevistas y otras técnicas de obtención de información. De esta forma se puede establecer un plan de acciones para, en la medida de lo posible, satisfacer dichas aspiraciones de forma tal que se encuentren en sintonía con los objetivos y metas estratégicas de la organización.
- Se incentivará el sentido de camaradería y la contribución colectiva entre todos los miembros de la organización, con independencia del nivel jerárquico que los mismos ocupen.
- Debe ser incitadas acciones para que los empleados adquieran confianza para ejecutar sus funciones mediante la transmisión de seguridad y apoyo que sus superiores les puedan proporcionar.

- El emprendimiento de los empleados debe ser promovido, de manera que los mismos se sientan motivados a exponer ideas creativas e ingeniosas.
- Se promulgará un reconocimiento moral y remunerativo para los trabajadores sobresalientes en la obtención de resultados que incidan directa e indirectamente en el logro del éxito profesional; esta situación, al contrario de generar conflictos, motivaría a los demás empleados a trabajar con más ímpetu y consagración.
- Se capacitarán personas en el ámbito de psicología laboral con la finalidad de estudiar las situaciones causantes de estrés y así disminuir los efectos negativos que las mismas provocan.

1.1.5. Dimensión trabajo en equipo

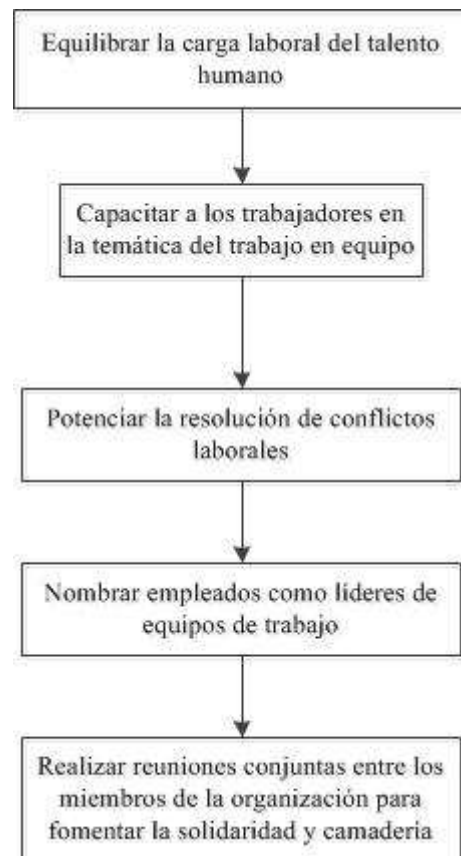
Objetivo de la dimensión de trabajo en equipo

Potenciar la colaboración de todos los miembros de la organización, estableciendo así un sistema sinérgico donde las acciones conjuntas del talento humano propicien el alcance del éxito empresarial.

Particularidades de la satisfacción laboral asociadas a la dimensión de trabajo en equipo

- Compromiso consciente del talento humano de la organización para el logro de los objetivos y metas empresariales.
- Desarrollo de una cultura de trabajo en equipo.
- Solución efectiva de conflictos profesionales.
- Fortalecimiento de las relaciones laborales.
- Integración de todos los niveles jerárquicos de la organización.

Diagrama de estrategias de la dimensión trabajo en equipo



Cuadro 4. Diagrama De Estrategias De La Dimensión Trabajo En Equipo
Elaborado por: Alejandra Sánchez (2016)

Descripción de estrategias para la dimensión trabajo en equipo

- Se deben realizar estudios de capacidad y carga laboral tanto individual como colectiva, de manera que exista un equilibrio entre las funciones a realizar entre los miembros de los equipos de trabajo y entre los mismos equipos en sí.
- Se capacitará a todos los trabajadores en cuestiones de trabajo en equipos, mediante diversas técnicas, ya sean el coaching, tormentas de ideas, simulación de negociación colectiva y situaciones críticas, entre otras.
- Se deben aplicar métodos que propicien la resolución de conflictos laborales que puedan perjudicar la acción y el ambiente positivo de los equipos de trabajo. Asimismo, la dirección de la organización no debe presentar favoritismos por algún grupo de trabajo en particular.
- Se identificarán y nombrarán trabajadores con cualidades de liderazgo para que los mismos comanden los equipos de talento humano de manera efectiva.

- Se realizarán mítines extra laborales colectivos (celebración de aniversarios, visitas a centros turísticos, entre otras) para fomentar el compañerismo y la fraternidad entre el talento humano, siempre y cuando la situación económica de la empresa en cuestión lo permita.
- Se evaluará periódicamente el proceso funcional de los grupos de trabajo, para identificar así las falencias o puntos de mejoramiento de los mismos, aportando soluciones objetivas.

1.1.6. Dimensión comunicación

Objetivo de la dimensión de comunicación

Diseñar mecanismos inclusivos de comunicación en la organización utilizando los medios y recursos disponibles para que la información circule de forma efectiva y se considere fidedigna y concisa para todos los usuarios de la misma.

Particularidades de la satisfacción laboral asociadas a la dimensión de comunicación

- Incremento en el nivel de conocimientos e información de todos los trabajadores de las empresas incluyendo el nivel directivo.
- Integración de todos los niveles jerárquicos de la organización.
- Transmisión efectiva de los valores empresariales y metas organizacionales que se quieren fidelizar en las entidades a través del establecimiento de una favorable cultura organizacional.
- Adquisición de conocimientos sobre las expectativas y percepciones de los clientes internos y externos.

Diagrama de estrategias de la dimensión comunicación



Cuadro 5. Diagrama De Estrategias De La Dimensión Comunicación
Elaborado por: Alejandra Sánchez (2016)

Descripción de estrategias para la dimensión comunicación

- Se diseñará o rediseñará -según corresponda- una página o sitio web para la organización, la cual debe contar con un contenido atractivo y objetivo tanto para los clientes externos como para el talento humano perteneciente a la entidad. Esta página web deberá actualizarse periódicamente, además de que se garantizará el acceso fácil a la misma desde cualquier lugar que sea requerida la consulta (extensión de dominio).
- Se aprovechará el uso de las redes sociales y los diversos canales de comunicación más popularizados en la actualidad, teniendo en cuenta el número amplio de usuarios que poseen. Aplicando esta alternativa, se podrán crear perfiles de las empresas en las diferentes redes y asociarlas a la página web.
- Análogamente, el correo electrónico -considerado también como un canal altamente efectivo- debe ser utilizado para hacer llegar información relevante a los trabajadores, sin excluir a clientes externos y proveedores.
- Entre los medios escritos, se puede establecer boletines o comunicaciones internas, las cuales se utilizan generalmente para enviar informaciones relevantes que deban conocer todos los trabajadores de la empresa. En este sentido, también

se potenciará el uso de revistas internas, donde generalmente se plasman informaciones ampliadas sobre el funcionamiento de las organizaciones, planes entrevistas, premios entre otros aspectos.

- Se debe adoptar un sistema periódico de encuestas a empleados como medio para mantener la retroalimentación entre el talento humano de menor rango jerárquico de la organización y sus directivos, a partir del conocimiento de sus criterios y valoraciones.
- Dentro de los medios visuales, se establecerá el uso de credenciales, ya que las mismas impactan de manera visual en todos los públicos, siendo este elemento muy favorable para cada organización.
- El buzón de sugerencia será otro canal de comunicación a adoptar perteneciente a la categoría de medios visuales, ya que el mismo es efectivo cuando se tienen intenciones de direccionar el funcionamiento de las empresas, teniendo en cuenta los criterios de sus trabajadores.
- Deberá establecerse sistemas de señalización, los cuales permiten la ubicación en el contexto de todos los trabajadores, además de ser un sistema eficiente en la prevención de riesgos laborales.
- Como medios auditivos se utilizarán los teléfonos e intercomunicadores, teniendo en cuenta que tributan a la agilización de la llegada de la información a los usuarios y son considerados como una de las vías directas de comunicación más eficientes.
- En el caso de los canales directos de comunicación, se programarán reuniones informativas, las cuales deben tener las siguientes características: cortas, temas atractivos e intervenciones precisas. Además, se efectuarán eventos institucionales que promuevan la iniciativa de los empleados, incrementando así su capacidad productiva, motivación y, en consecuencia, el incremento de los resultados empresariales.

1.1.7. Dimensión participación

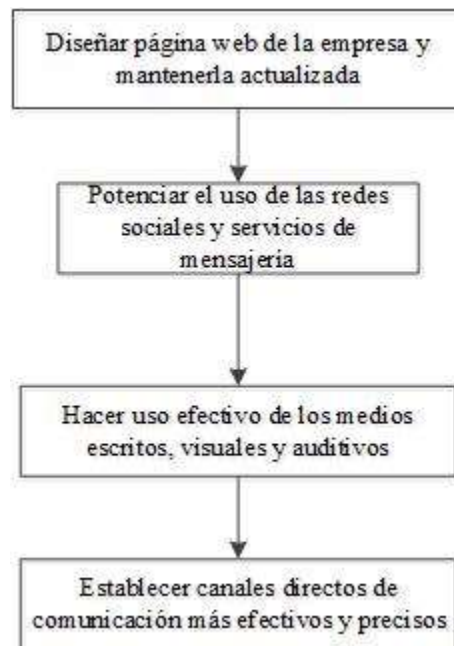
Objetivo de la dimensión de participación

Implicar al talento humano de la empresa en la consecución de los objetivos y metas, mediante el fomento de prácticas éticas y acentuando la trascendencia de sus aportes individuales en el logro colectivo del éxito organizacional.

Particularidades de la satisfacción laboral asociadas a la dimensión de participación

- Integración de todos los niveles jerárquicos de la organización.
- Transmisión efectiva de los valores empresariales y metas organizacionales.
- Implicación del talento humano en el proceso de toma de decisiones, mediante la aceptación de sus criterios y sugerencias.

Diagrama de estrategias de la dimensión participación



Cuadro 6. Diagrama De Estrategias De La Dimensión Participación
Elaborado por: Alejandra Sánchez (2016)

Descripción de estrategias para la dimensión participación

- Los directivos analizarán en conjunto con sus subordinados las problemáticas que afectan el desempeño global de la empresa, de manera que se puedan emitir soluciones factibles y tomarlas seriamente en consideración.
- Se le concederá mayor autoridad y poder de decisión al talento humano, para que así los mismos posean mayor participación en la toma de decisiones.
- El proceso de retroalimentación y la mejora continua no debe ser tarea exclusiva de los directivos, sino que también incluirá a los trabajadores en su conjunto como una manera más efectiva de encauzar situaciones críticas.
- Se le facilitarán al talento humano los métodos cognoscitivos de trabajo necesarios para cumplir con las metas organizacionales de manera inclusiva y participativa.
- Se deberá capacitar a los subordinados para que los mismos colaboren en conjunto en la superación de posibles escenarios que conlleven a cambios estructurales, organizativos o de otra índole.

1.1.8. Dimensión condiciones físicas

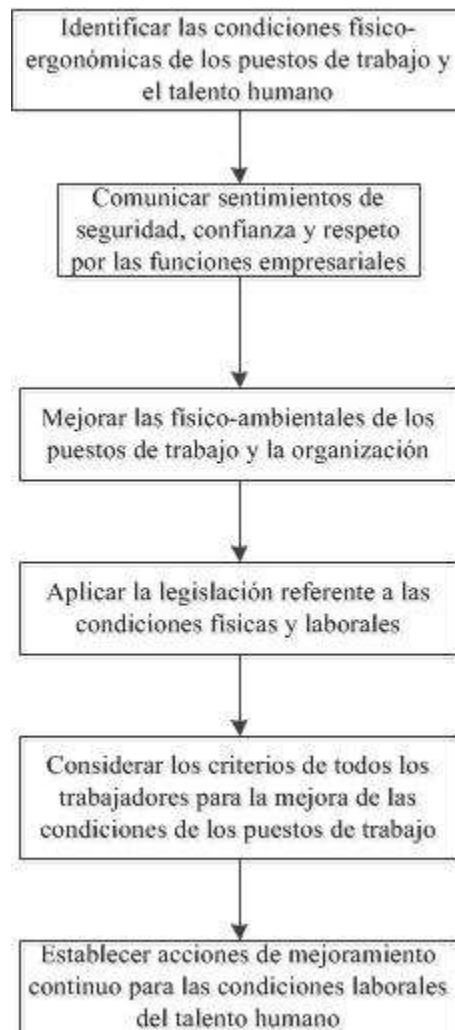
Objetivo de la dimensión de condiciones físicas

Salvaguardar el bienestar físico y psicológico del talento humano de la organización, para que enfrente sus actividades profesionales sin preocupaciones y con la mayor concentración y empeño posible.

Particularidades de la satisfacción laboral asociadas a la dimensión de condiciones físicas

- Condiciones idóneas del puesto de trabajo referido a la limpieza, higiene y organización.
- Distribución espacial óptima para evitar barreras y accidentes laborales.
- Medidas y medios de protección individual y colectivos.
- Sistema de seguridad, salud ocupacional y gestión de riesgos.

Diagrama de estrategias de la dimensión condiciones físicas



Cuadro 7. Diagrama De Estrategias De La Dimensión De Condiciones Físicas
Elaborado por: Alejandra Sánchez (2016)

Descripción de estrategias para la dimensión de condiciones físicas

- Se determinarán tanto las características ergonómicas de los puestos de trabajo que hacen referencia a cuestiones tales como: microclima laboral, ruido, iluminación y otros aspectos, evitando así la aparición de problemas que puedan afectar la integridad física o la salud del talento humano.
- La dirección de la organización debe transferir a los empleados sentimientos de seguridad, respeto y confianza por las actividades que ejecutan los mismos en su puesto de trabajo.

- Se deberán realizar estudios económico-financieros para perfeccionar las condiciones físico-ambientales referentes al puesto de trabajo del talento humano, considerando aspectos de seguridad y salud ocupacional y otros elementos.
- El área de talento humano de la organización debe conocer a profundidad la legislación concerniente a los derechos y deberes de directivos y trabajadores con respecto a la seguridad y salud ocupacional, haciendo respetar las leyes y normativas enunciadas al respecto.
- Los directivos considerarán los criterios de sus subordinados que implique un mejoramiento de las condiciones físicas de la organización y sus puestos de trabajo, con el objetivo de proyectar soluciones que eliminen las falencias identificadas.
- Se creará un grupo o comité evaluador de la situación de las condiciones laborales en la organización, de forma tal que a través de este análisis, se puedan establecer acciones de mejoramiento de dicha situación en el caso de ser negativa.

9. BIBLIOGRAFÍA

BIBLIOGRAFÍA

Aguera, E. (2004). *Liderazgo y compromiso social*. Puebla: Direccion General de Fomento.

Anastasi, A. (2007). *Test Psicologicos*. Mexico: Pearson Educacion.

Arias Gallegos, W. (2014). *Relación Entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral en una Pequeña Empresa del Sector Privado*. Lima: Universidad Católica San Pablo.

Atkinson, J. (1964). *An introduction to motivation*. Princeton, Van Nostrand.

Barragán, R. (2003). *Guia para la formulacion y ejecucion de proyectos de investigación*. La Paz: PIEB.

Barrera, L. (2015). *Estudio del clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral del INFA en la ciudad de Ambato*. Ambato.

Barrios, M. (04 de 03 de 2009). *La Evaluacion y su influencia en el desempeño laboral*. Recuperado el 06 de 05 de 2013, de [www.sappiens.com: http://www.sappiens.com/castellano/articulos.nsf/Recursos_Humanos/_La_evaluacion_y_su_influencia_en_el_desempeño_laboral/8EA0EE64A04A120FC125756F006D7DD0!opendocument](http://www.sappiens.com:8EA0EE64A04A120FC125756F006D7DD0!opendocument)

Beas, A. (1993). *Organizacion y Administracion de Empresas*. Madrid: McGrawHill Interamerica de España, S.A.

Caldas, M. E., & Heras, A. (2014). *Empresa e iniciativa emprendedora*. Madrid: Editext.

- Catillo, J. (2006). *Administración de personal: un enfoque hacia la calidad*. Bogotá: ECOE EDICIONES.
- Chiavenato, I. (2009). *Administracion de Recursos Humanos*. Rio de Janeiro: Elsever.
- Comorera, V. (2005). *Desarrollo del factor humano*. Barcelona: EURECA.
- Freeman, E., & Phillips, R. (2003). *Stakeholder Theory and Organization Ethics*. Boston: Ace.
- Gabriele, N. (2014). *La motivación en el ambito laboral* . Babelcube books.
- García, M. (2005). *Metodología de la investigación*. Ciudad México: Limosa.
- Gómez, F. (2007). *Administración, gestión y comercialización en la pequeña empresa*. Madrid: ProQuest ebrary.
- Hatch, M. (2012). The dynamics of Organizational Culture. *Review Academy of Management*, 23-41.
- Helms, S. (2010). the role of corporate reputation in determining investor satisfaction and loyalty. *Corporate reputation review*, 22-37.
- Hernández Sampieri, R. (2010). *Metodología de la Investigación*. Ciudad México: McGraw Hill.
- Ibañez, M. (2005). *Administracion de Recursos Huimanos en la empresa*. Lima: San Marcos.
- Ivancevich, M. J. ((2006)). *Comportamiento Organizacional*. . México: McGraw-HILL.
- Izquierdo, E. (2001). *Investigación Científica*. Loja: Pixeles.

- Juárez Adauta, S. (2010). *Clima organizacional y satisfacción laboral*. Estado de México: Coordinación Clínica de Educación e Investigación en Salud,.
- Llopis, J., García , D., & Molina, H. (2014). Organizational culture for innovation and new technological behavior. *The Journal of High Technology Management Research*, 9(1), 55-68.
- Manosalvas Vaca, C. A. (2015). El clima organizacional y la satisfacción laboral: un análisis cuantitativo riguroso de su relación. *AD Minister*, 5-15.
- Matilla, K. (2009). *Conceptos fundamentales en la planificación estratégica de las relaciones públicas*. Barcelona: UOC.
- Neal , A., Griffin, M. A., & Hart, P. M. (2009). The impact of organizational climate on safety climate and individual behavior. *safety Science*, 4, 99-109.
- Pagot, M. (2010). *Metodologías inductivas y deductivas en técnicas de investigación*. madrid, España: Prana.
- Pérez, F. (2014). *El clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores del MIES Direccion Provincial Pichincha*. Quito.
- Publicaciones Vertice S.L. (2008). *Comunicación Interna*. Malaga: Vertice.
- Raúl, E. (2013). <http://niveldostic.com>. Recuperado el 2015, de <http://niveldostic.com/2013/06/metodo-analitico-sintetico.html>
- Revista Líderes. (28 de Julio de 2016). Las oficinas verdes ayudan al trabajador. *Revista Líderes*, 1.
- Sala, G. (2015). *Gestion de un pequeño comercio*. Madrid: Editex S.A.

- Sanabdo, I. (2012). *Gestion de Talento Humano y clima organizacional en el Banco del Austro Agencia Sto. Dmgo.* Santo Domingo de los Tsáchilas.
- Schneider, B., Ehrhart, M. G., & Mace, W. (2013). Organizational climate and Cultura. *Annual Review of Psychology*, 27(2), 22-45.
- Sheridan, J. E. (2012). Organizational culture and employee retention. *Journal Academy of management*, 35(5), 103-131.
- Slocum, D. H. (2013). Organizational Climate . *Academy of Management Journal*, 255-280.
- Tellis, G. J., Prabhu, J. C., & Chandy, R. K. (2013). Radical Innovation Across Nations: The preeminence of Corporate Culture. *AMA Journals*, 73(1), 3-23.
- Urquijo, J., & Bonilla, J. (2008). *La remuneracion del trabajo.* Caracas: Universidad Andres Bello.
- Vargas, A. (1995). *Estadística descriptiva e inferencial.* Murcia: Universidad de Castilla.
- Vega, D. A. ((2006).). Panorama sobre los estudios de clima organizacional. *Diversitas- Perspectivas en Psicología*, 329–349.
- William, S., & Bruce, E. M. (2007). *Fundamentos de Marketing.* McGrawHill Interamericana.

ANEXOS

Anexo 1. Encuesta a trabajadores del sector de calzado de la Provincia de Tungurahua

ENCUESTA

Objetivo: Conocer el clima organizacional y la satisfacción laboral en las empresas de calzado de la provincia de Tungurahua.

Instrucciones: Lea detenidamente la pregunta y conteste según su criterio.

Generalidades

Sexo: M ___ F ___ Años de Trabajo en el Sector _____

Edad: Menos de 30 ___ De 30 a 40 ___ De 41 a 50 ___ Más de 50 ___

1. ¿Son consideras sus sugerencias y comentarios de parte de su jefe en la empresa?

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Muy poco
- Nunca

2. ¿Usted recibe un trato considerado de parte de su jefe?

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Muy poco
- Nunca

3. ¿Usted percibe una remuneración justa al trabajo que efectúa dentro de la empresa?

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Muy poco
- Nunca

1. ¿A usted le han otorgado incentivos por su trabajo dentro de la empresa?

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Muy poco
- Nunca

2. ¿Usted ha participado de eventos de integración con sus compañeros de trabajo dentro de la empresa?

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Muy poco
- Nunca

3. ¿Usted ha sido capacitado en temas inherentes a su trabajo dentro de la empresa?

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Muy poco
- Nunca

4. ¿Se adapta fácilmente al ambiente de trabajo dentro de la empresa?

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Muy poco
- Nunca

5. ¿Usted canaliza adecuadamente la información a través de documentos dentro y fuera de la empresa?

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Muy poco
- Nunca

6. ¿La infraestructura de la empresa le permite a usted tener un ambiente de esparcimiento?

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Muy poco
- Nunca

7. ¿Considera que la calidad de vida dentro de la empresa le ha mantenido en óptimas condiciones?

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Muy poco
- Nunca

Gracias por si colaboración