



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

SISTEMA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN FINANZAS Y ECONOMÍA EMPRESARIAL

TÍTULO DE TRABAJO EXAMEN COMPLEXIVO

Estudio del Clima Laboral Orientado al Desempeño Operativo de los Empleados de una Empresa Comercializadora de Electrodomésticos

Previa a la obtención del Grado Académico de Magíster en
Finanzas y Economía Empresarial

ELABORADO POR:

Ing. Cedeño Rodríguez Doris Monserrat

Previa a la obtención del Grado Académico de Magíster en
Finanzas y Economía Empresarial

Tutor: Ec. Juan Gabriel López Vera, Mgs.

Guayaquil, a los 30 días del mes de septiembre año 2020



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

SISTEMA DE POSGRADO

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por **Ing. Cedeño Rodríguez Doris Monserrat**, como requerimiento parcial para la obtención del Grado Académico de Magíster en **Finanzas y Economía**

Empresarial

Guayaquil, a los 30 días del mes de septiembre año 2020

DIRECTOR DE EXAMEN COMPLEXIVO

Ec. Juan Gabriel López Vera, Mgs.

REVISORES:

Ec. Carlos Martínez Murillo Mgs.

Ec. Uriel Catillo Nazareno. PhD

DIRECTOR DEL PROGRAMA

Econ. María Teresa Alcívar, Ph.D



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

SISTEMA DE POSGRADO
DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

YO, Doris Monserrat Cedeño Rodríguez

DECLARO QUE:

El trabajo de examen complejo titulado “**Estudio del Clima Laboral Orientado al Desempeño Operativo de los Empleados de una Empresa Comercializadora de Electrodomésticos**” previa a la obtención del Grado Académico de Magister, ha sido desarrollada en base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del trabajo de titulación del Grado Académico en mención.

Guayaquil, a los 30 del mes de septiembre del año 2020

EL AUTOR

DORIS MONSERRAT CEDEÑO RODRIGUEZ



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

SISTEMA DE POSGRADO

AUTORIZACIÓN

YO, Doris Monserrat Cedeño Rodríguez

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la publicación en la biblioteca de la institución del trabajo de examen complejo de la Maestría **en Finanzas y Economía Empresarial: “Estudio del Clima Laboral Orientado al Desempeño Operativo de los Empleados de una Empresa Comercializadora de Electrodomésticos”**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 30 del mes de septiembre del año 2020

EL AUTOR

DORIS MONSERRAT CEDEÑO RODRIGUEZ

URKUND Lista de fuentes: **Riquelme** Teresa Alvarado (t.alvarado@uca.es)

Documento: [CERTIFICACION DE RESPONABILIDAD - COMPROBACION DE TUTORIA](#)

Presentado: 22/07/2024 14:41:05:00

Presentado por: Teresa Alvarado (t.alvarado@uca.es)

Recibido: maria.alvarado@uca.es

Nota: Ya se envió el original, se comprueba de nuevo por error el correo.

Lista de fuentes:

- Cargos:**
 - Dirección de actas:** [Riquelme, Teresa](#)
 - SECRETARÍA DE LA CÁTEDRA:** [Alvarado, Teresa](#)
- Fuentes alternativas:**
- Fuentes de estado:**

Validar documento Revisar Compartir Comentarios

2% Acta

CERTIFICACION Certificamos que el presente componente único de examen completo, ha realizado en la localidad de **Tarazona** **Guillermo Víctor Giberto**, como requisito para la obtención de grado académico de **Magister en Finanzas y Economía Empresarial**, MÓDULO X I _____, I _____, con **Tutoría** de **Actas** **Guayquil**, vicio 22 de mayo de abril de año 2024.

SECRETARÍA DE RESPONABILIDAD DE RESPONSABILIDAD **Guillermo Víctor Giberto** **SECRETARÍA** que el componente único de examen completo, actualizado en garantía de la integridad de parámetros en el uso de plataformas tecnológicas utilizadas como medio de inversión en el Ecuador para la obtención de grado académico de **Magister en Finanzas y Economía Empresarial**.

Se está otorgando el presente derecho intelectual de tenerlo conforme a lo que consta en el documento, cuya fuente se expone en su referencia bibliográfica. Consecuentemente este trabajo es de autoría propia. En virtud de esta declaración, me responsabilizo de contenido, veracidad y autenticidad del Trabajo de Tesis de **Actas** **Guayquil**, vicio 22 de mayo de abril de año 2024, A T O R X I I _____.

Guillermo Víctor Giberto

SECRETARÍA DE RESPONABILIDAD AUTORIZACIÓN **Guillermo Víctor Giberto**

Acta de registro de actas: Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, **Actas** **Guayquil**, vicio 22

CERTIFICACION Certificamos que el presente trabajo de Tesis, ha realizado en la localidad de **Guayquil**, **Actas**, como requisito para la obtención de título de **Actas** que **Actas** **Guayquil**, **TUTOR X I I** _____, **Actas**, **Actas** **Guayquil**, **SECRETARÍA DE LA CÁTEDRA** _____, **Actas**, **Actas** **Guayquil**, vicio 22 de mayo de abril de año 2024.

AGRADECIMIENTO

Quiero agradecer a Dios, que me dio el regalo más grande la vida y mi familia , especialmente mis padres quienes me han acompañado durante todo mi trayecto estudiantil y de vida , y mis hermosas hijas con quienes comparto mis victorias, mis alegrías, mis tristezas, esas personitas con las que se puede contar cada momento de mi vida, esto es en honor a ellos , a mis hermanas quienes han sido un ejemplo a seguir quienes confían en cada paso que doy , a mis queridas compañeras que gracias al equipo que formamos logramos llegar al final del camino a los docentes por su apoyo así como por la sabiduría que me transmitieron en el desarrollo de mi formación profesional.

DEDICATORIA

- . Mi dedicatoria de tesis a un ser especial quien me da vida y del cual proviene mis alegrías, mis fuerzas, mi pasión, las ganas para salir adelante y el hambre de éxito.

Dios

ÍNDICE

RESUMEN	X
ABSTRACT.....	XI
INTRODUCCIÓN	1
Antecedentes	3
El problema científico.....	5
Objetivos de la investigación	7
Metodología aplicada.....	8
DESARROLLO	11
Clima laboral.....	11
Factores asociados a las condiciones físicas	12
Teorías institucionales	16
Modelos de la teoría socio cognitiva del Yo.....	17
Modelos elaborados desde la teoría de intercambio social	18
Modelos etiológicos basados en la Teoría Organizacional.....	20
Explicaciones metodológicas	25
Análisis de Resultados	26
CONCLUSIONES	32
REFERENCIAS.....	35
Apéndice A. Formato de cuestionario de percepción del clima laboral.....	37

LISTA DE TABLAS

Tabla 1 Distribución de la Población Real.....	25
Tabla 2 Variables y Códigos	27
Tabla 3 Indicadores Globales de Clima Laboral por Área y Global.....	28
Tabla 4 Promedio Indicadores Globales de Clima Laboral por Área	30

RESUMEN

Esta investigación está dirigida exclusivamente al manejo del personal en una tienda cuyo giro de negocio principal es la intermediación comercial. La compañía se encuentra ubicada en la zona céntrica de la ciudad de Guayaquil, en los comercios conocidos como la Bahía, en donde se concentra miles de locales con toda variedad de productos. Los resultados del trabajo muestran que la percepción del ambiente de trabajo de esta empresa no es satisfactoria, como resultado de un entorno de estrés y con poca orientación hacia el trabajo en equipo; lo cual implica que existe poca predisposición a cooperar y trabajar de manera uniforme en los objetivos organizacionales. Se recomienda que el estudio sea abarcado a todo el espectro de locales de la empresa, así como la aplicación de una medición para el segmento corporativo debido a que se tiene sospecha de que existen diferencias en la forma como se gestiona el ambiente de trabajo haciendo que los puntos comerciales tengan falencias en la gestión del mismo.

***Palabras Claves:* Work Environment, Burnout, Performance, Human Talent, Personnel Management, Retail Management**

ABSTRACT

This research is aimed exclusively at the management of personnel in a store whose main business is commercial intermediation. The company is located in the downtown area of the city of Guayaquil, in shops known as The Bahia, where miles of places with all the variety of products are concentrated. The results of the work that show the perception of the work environment of this company is not satisfactory, as a result of a stressful environment and with little orientation towards teamwork; This implies that there is little predisposition to cooperate and work uniformly in organizational objectives. It is recommended that the study be covered over the entire spectrum of company premises as well as the application of a measurement for the corporate segment because it suspects that there are differences in the way the work environment is managed by making the points commercials have flaws in the management of it.

Keywords: Ambiente de trabajo, Burnout, desempeño, talento humano, gestión del personal, gestión minorista.

INTRODUCCIÓN

La inclusión del capital humano, como parte de los recursos que emplea una organización para el cumplimiento de los objetivos, debe estar sujeta a constantes evaluaciones y controles que avalen el cumplimiento del trabajo realizado, de manera que se justifique la presencia del cargo en el esquema jerárquico y a futuro a partir de su accionar, se puedan identificar procesos de cambio a favor de obtener un dinamismo en las operaciones.

Sin embargo, para el cumplimiento eficiente y eficaz de las operaciones, es necesario que por parte de la administración, asegure que el clima laboral sea el adecuado, a fin que se eviten situaciones de estrés, conflictos entre compañeros de trabajo, suficientes canales de comunicación para motivar el diálogo entre jefes y subordinados, es decir un ambiente de trabajo ameno que facilite la resolución de cualquier problema que signifique una barrera de entrada hacia el cumplimiento de metas y objetivos trazados por los directores.

La administración del talento humano, independiente de las actividades económicas que realiza para obtener ingresos, necesita que su personal disponga de todas las herramientas para ejecutar sus tareas, es por ello, que en función al área y los procesos que tiene bajo su responsabilidad, debe ejecutarse bajo un compromiso que este dirigido a promover una imagen impecable y de confianza de la empresa con los clientes, creando un valor agregado a su marca y que el cliente regrese al local cuando su problema se encuentre presente en su diario vivir.

Son diferentes los factores que pueden determinar el clima laboral de una compañía, unos de manera directa y controlable por la organización, otros externos que no pueden ser manejados, pero si identificados a tiempo, debido a los efectos que producen en el empleado como cambio de estado de ánimo, responsabilidad y compromiso que tiene hacia la organización. El presente trabajo de investigación a través de teorías y metodologías efectivas busca evidenciar cuáles son los factores que modelan el clima laboral y constatar si los mismos están afectando positivamente o negativamente las aspiraciones económicas de la organización.

Esta investigación está dirigida exclusivamente al manejo del personal en una tienda cuyo giro de negocio principal es la intermediación comercial, el cual se lo considera crítico porque constituye el canal de comunicación entre los clientes y que su accionar requiere de una alta capacitación en estrategias de persuasión para concretar ventas, direccionado y asesorando correctamente a los interesados, al momento de adquirir un electrodoméstico, verificando si su perfil es sujeto de crédito para llegar a un acuerdo en su forma de pago y finalmente permitir que el cliente cubra sus problemas que motivaron su visita hacia las instalaciones de la compañía.

El aporte académico del presente trabajo de investigación, trata de evidenciar que una administración no solamente debe enfocar su esfuerzo en estrategias basadas en el activo, condiciones de compra y venta o en la forma como optimizar los rubros operativos, más aún en esquemas de negocios que requieren del cumplimiento de ventas y un determinado número de productos y que la talento humano no solo debe ser limitado a la contratación, sino asegurar que el perfil obtenido pueda aportar un valor agregado a la compañía con sus capacidades y experiencias, todo esto a través

de estrategias que permitan mantener un buen clima laboral y que ningún factor externo limite su accionar o impida que notifique errores en la organización.

Antecedentes

La compañía se encuentra ubicada en la zona céntrica de la ciudad de Guayaquil, en los comercios conocidos como la Bahía, en donde se concentra miles de locales con toda variedad de productos. La amplia disponibilidad de comercios, genera que la competitividad y rivalidad entre los mismos sea intensa, a tal punto que muchos negocios funcionen en la informalidad e implementen vendedores externos que captan al cliente cuando el mismo está observando productos exhibidos por empresas que disponen de un local fijo y adecuado para atender personas interesadas en el producto.

La desventaja competitiva que son objetos los comercios formales, frente aquellos competidores que no tienen un espacio físico, obliga a las organizaciones a depender del nivel de persuasión de sus vendedores, para enfocar la credibilidad, imagen y compromiso de la compañía en colocar un producto con garantía y superior a la oferta de comercios informales, transferir este escenario a los consumidores y que ellos decidan cuál oferta se adecúa a su presupuesto y seguridad.

Los vendedores tienen a su disposición una amplia gama de productos, disponibles para la venta, por lo tanto, la oportunidad de comercializar bienes en términos de barreras de manejo de inventario no es un problema dentro de los escenarios que demanda el cliente, adicional la estrategia comercial de la empresa, está

enfocada a la oferta de productos altamente competitivos, generando la posibilidad de distribuidores se sumen como parte de la cadena de comercialización de productos al modelo de negocios de la compañía.

Entre las falencias evidentes que existen en el tratamiento de gestión comercial con el cliente se muestra los siguientes puntos: (a) Ausencia de procesos efectivos en atención al cliente, no existe personal que emplee estrategias que motiven al usuario a volver a comprar en el local, (b) Falta de capacitación a los vendedores sobre formas efectivas de persuasión al cliente, (c) La informalidad de la compañía a no referir precios en sus productos, (d) Desorganización de los electrodomésticos que impiden tener una imagen armónica al momento de seleccionar los productos, (e) Ausencia de canales de evaluación a los vendedores, que impide identificar falencias en su accionar de venta al cliente, (f) Formas de pago fijas y no en función al rendimiento en ventas de cada vendedor, es decir no se paga comisión, (g) El vendedor interviene en procesos operativos, como ayudar a cargar el electrodoméstico o muchas veces verificar en bodega la existencia del producto, (h) La ausencia de puestos de trabajo para atender al cliente, porque el mismo es canalizado a un asistente de ventas que se encarga de recibir la documentación del cliente, e (i) Desinformación en el funcionamiento de los equipos y características, lo que limita el asesoramiento al cliente.

Como antecedentes para mejorar la atención al cliente, la empresa ha realizado propuestas de marketing para informar a la ciudadanía sobre la oportunidad de ofertar artículos de calidad y definir promociones en fines de semana, para que el usuario decida a comprar, sin embargo, los niveles de ingresos no han respondido de manera

concreta a esta solicitud, por ello, los administradores desconocen qué medidas aplicar asegurar un desarrollo económico en el largo plazo.

Se conoce que la empresa no ha invertido en estrategias de potenciar el talento humano, por lo tanto, se hace una revisión para evaluar el clima laboral y con ello establecer formas para mejorar el rendimiento operativo, todo esto a través de la eficiencia y eficacia en las operaciones y garantizar que, a través de la capacitación, los clientes en gran mayoría salgan con un artículo comprado.

El problema científico

El contexto científico, se centra en la necesidad de evaluar el clima laboral de una compañía comercializadora de electrodomésticos, dos trabajos previos realizados en esta entidad realizada en sus sedes de Machala y Guayaquil han mostrado el deterioro del clima laboral en un punto de venta y en las oficinas administrativas (Chavarría-Neira y Zhangallimbay-Suárez, 2016; Lima-Macas, 2016). Los problemas surgen en las cadenas de sucesión: asistentes, analistas, asesores comerciales y jefes; el incremento de la rotación de personal a un nivel del 45% (Lima-Macas, 2016) el cual se ha mantenido hasta la actualidad implica que hay falencias en la capacidad de retener personal que puede ser valioso para apuntalar los procesos organizaciones. En este trabajo se analiza el efecto del clima laboral en un punto de venta de la ciudad de Guayaquil.

Jiménez-Bonilla y Jiménez-Bonilla (2016) indicaron que el clima laboral es determinante en el comportamiento de los trabajadores. Esta conducta se manifiesta

mediante el grado de satisfacción que tienen con la organización que labran y la forma como ellos se encuentran orientados a la mejora en sus prácticas continuas en pos de construir o bien sea una carrera profesional dentro del mismo negocio u obtener experiencia que le permita rotar a otra empresa en caso de que no logre alcanzar sus metas de realización dentro de la empresa. Las actitudes que manifiestan los trabajadores también se ven modificadas por los programas internos que una entidad tiene para el desarrollo humano y profesional así como la construcción de imagen corporativa que lleve a sentirse incluido en la institución.

De acuerdo a la observación directa que se ha realizado en la administración de la compañía, las causas que posiblemente originan su problema de contar con personal capacitado se componen de las siguientes premisas.

Causa: Ausencia de planes de capacitación orientadas a ventas.

Efecto: Vendedores no puedan concretar la venta ante clientes

Causa: El personal de ventas no se encuentra uniformado.

Efecto: Imagen informal del negocio.

Causa: Local desordenado con artículos acumulados en forma de bodega.

Efecto: El cliente no puede visualizar de manera correcta el inventario disponible.

Causa: Remuneración con salario fijo

Efecto: No existe motivación para vender los productos.

Estas causas y efectos, son las que llevan en este trabajo a medir el clima laboral en un punto de ventas de esta empresa que participa en el sector de comercialización de electrodomésticos y reflexionar sobre los aspectos que modelan la orientación de los trabajadores a desarrollar sus labores en forma apropiada.

Objetivos de la investigación

Objetivo general

Realizar un estudio sobre el clima laboral de una empresa comercializadora de electrodomésticos situada en la ciudad de Guayaquil y sus implicancias sobre el desempeño operacional.

Objetivos específicos

Desarrollar un marco teórico sobre teorías instituciones de la relevancia del clima laboral en el desarrollo económico de las compañías de productos tangibles.

Definir la metodología y el tratamiento de resultados adecuados que comprueben el manejo actual del clima laboral y sus conexiones con el desempeño operacional de una empresa comercializadora de electrodomésticos.

Evaluar la situación del clima laboral, identificando los atributos sobre los cuales potenciar la atención de la directiva para elevar el desempeño operacional de una empresa comercializadora de electrodomésticos.

Metodología aplicada

El clima laboral tal como se lo expuso en el capítulo anterior, es el resultado de colocar factores externos e internos que pueden afectar el rendimiento operativo de los puestos de trabajo de una organización de manera positiva o negativa, por lo cual es tarea de la dirección, controlar, gestionar y garantizar que existan todos los materiales para que, por parte del trabajador, se realice un trabajo efectivo. Entre los factores que de manera interna debe atender toda organización, se encuentra la definición de tareas, funciones y responsabilidades de cada empleado, con lo cual se pone un límite a la participación del trabajador para alcanzar los objetivos trazados en una determinada planificación.

De acuerdo a la problemática planteada, la falta de definición de tareas, evita que la organización pueda evaluar posibles elementos humanos que, en la organización, estén afectando el cumplimiento de metas y objetivos, teniendo como resultado, la generación de conflictos entre compañeros de trabajo. En el presente capítulo de la metodología de la investigación, se busca obtener datos primarios, que permitan definir, factores que a nivel general están afectando el cumplimiento de las tareas de la organización en análisis, a través de un cuestionario de preguntas de opción múltiple y en escala de Likert, con la capacidad de medir, en forma cualitativas, cuáles de estos factores a nivel de clima organizacional merece una mayor atención y a través de su definición, mostrar en el siguiente capítulo una solución al problema.

Sin embargo, para lograr establecer una herramienta de recolección de datos efectiva, se hace un completo análisis al tipo y método de investigación empleada, bajo los siguientes criterios: descripción del diseño de la investigación, selección del

método adecuado para el tratamiento de los datos, identificación del tipo de investigación según los datos a recolectar previo al análisis de resultados, definición del objeto en análisis o población, además de la relevación en la elección de la muestra, presentación de las herramientas de recolección de datos, elaboración de los formatos, con los criterios que se deben recolectar en el objeto investigado, presentación de resultados.

El tipo de investigación que se aplica para el trabajo de investigación es de tipo no experimental, comprobando la necesidad de corroborar a través de las teorías, la presencia del problema, aportando con una pequeña solución denominada propuesta; su grado de efectividad está sujeta a la proyección de posibles beneficios, concluyendo el trabajo con criterios sobresalientes a la eliminación de un escenario desfavorable al rendimiento operativo del personal administrativo del personal. Además, se aplicará el diseño transversal debido a que se procederá a realizar un análisis de las variables. Según Hernández et al. (2014), para el diseño de este tipo de diseños se elabora una planificación de actividades con la finalidad de comprender y delimitar el problema, definiendo las variables y seleccionando los factores, dando como resultado la interrelación de las variables.

Se propone la aplicación de los siguientes métodos, relacionados con investigación no experimental: El método descriptivo consiste en un detalle de los actores que se analizan en la investigación, por ejemplo: el perfil de los individuos sobre los cuales recolectar información, medir su grado de percepción sobre la presencia del problema, medir el grado de influencia de las causas sobre su interacción con el entorno (Muñoz, 2015).

A través del método descriptivo, se puede definir, las características que deben cumplir los individuos que aporten con opiniones sobre el problema, conformando de este modo la población del trabajo de investigación. Las herramientas relacionadas al método descriptivo que se pueden elegir, son la encuesta, la entrevista y la ficha de observación, se recomienda que estas técnicas se adapten a los criterios que se buscan en el problema, por ejemplo, si se adaptan estas alternativas a la investigación, las preguntas asociadas serán en función a los factores del clima laboral que se presentan en la parte teórica.

La participación de método inductivo, incluye la presentación de una propuesta que a nivel general solucione el problema, es decir un sistema que elimine o tenga como respuesta tratar cada uno de los componentes que afecten al clima laboral, entre ellos, la falta de un concepto de límite de funciones, la presencia de un involucrado que evalúe las políticas, entre otras soluciones que se proponen partiendo del concepto empírico que se presenta en el problema.

Se definió que el tratamiento de la investigación, se aborda que la observación del objeto en análisis, se describe su participación del entorno y en el tratamiento de los datos, se clasifica la información de acuerdo a los componentes que se muestran en el clima laboral.

DESARROLLO

Referencias Teóricas

Clima laboral

Con relación al autor Werther (2012) detalla que el clima laboral se refiere al resultado de la presencia de diferentes factores que se generan en el propio entorno de trabajo, siendo las más destacadas, las condiciones laborales de cada empleado, la carga de actividades en el cargo que ocupa, las formas de remuneración que se practica en el lugar de trabajo, la exigencia de las metas que debe alcanzar cada integrante de la organización y el nivel de satisfacción que tiene la persona hacia su labor cotidiana.

Sin embargo para los autores López (2013) y Barquero (2011) describen al clima laboral dentro de sus libros de administración del talento humano como una forma de organizar la estructura de trabajo de una empresa, en la cual puedan establecer controles, a fin de medir el rendimiento de los empleados, la importancia de cada puesto de trabajo y alertas ante colaboradores que no persigan los mismos objetivos de la compañía.

Esto conlleva a concluir que el clima laboral, es una parte esencial de la organización, que si bien no es tangible, es decir que se lo pueda observar físicamente dentro de la compañía, es un efecto que merece ser analizado, limitado y tratado de manera correcta, para que contribuya en alcanzar los objetivos de la compañía o cuando las actividades a desarrollarse en la misma, tengan un ligero incremento producto de un excelente crecimiento económico de la dirección general.

Es posible que las organizaciones desconozcan el momento apropiado que requieran un nuevo elemento en la compañía, por esto, es necesario que se lleva a cabo un seguimiento sobre el rendimiento de cada empleado, justificando que su incumplimiento no se deba a su falta de compromiso con su departamento o la empresa, sino por la sobrecarga laboral que tenga la misma en un periodo determinados. Muchas veces el bajo rendimiento puede estar también asociado a otros factores que no se ven a simple vista, pero la tarea de los administradores debe ser medida, a continuación se muestran algunos factores que componen el clima organizacional.

Factores asociados a las condiciones físicas

Estos factores se complementan como aquellos sonidos que existen en el ambiente de trabajo, provocando que los empleados sean distraídos o representen una molestia que imposibilita el desarrollo de las actividades encomendadas, siendo obligación de la administración eliminarlas o mitigar su presencia en el área de trabajo, entre ejemplos más representativos de estos problemas se encuentran en la distribución de las oficinas, la iluminación, el temperatura, el aislamiento del ruido, los materiales para desarrollar las actividades, la vestimenta apropiada, entre otros (Woodman & King, 1978).

Los puestos operativos en el caso de industrias, deben ser revisados por la administración antes de iniciar sus labores, debido a que los efectos de una falta de acondicionamiento para desarrollar trabajos, está asociado a la seguridad industrial,

inclusive tratar que el empleado no esté sujeto a problemas que atenten con su organismo, ejemplos para ello se tiene, facilitar sillas más cómodas que ayuden a mantener una postura que mitigue lesiones permanentes, protección para los ojos en caso de requerir esta función toda la jornada de trabajo, protección contra partes del cuerpo, si el trabajo demande contacto con elementos que podría comprometer.

Es importante ratificar que los puestos operativos deben disponer de todas las herramientas adecuadas para iniciar la jornada laboral, esto incluye la incorporación de cómodas sillas que soporten horas de trabajo, ya que la postura que adopta el empleado puede ser objeto de lesiones permanentes, con una posible demanda para la empresa en el futuro, hay que preocuparse que ninguna de las condiciones físicas atenten con la salud de los trabajadores (Buunk & Shaufeli, 1993).

Independencia

La capacitación en el empleado permite una independencia de sus actividades, esto es aprovechada por la administración para evitar procesos que requieren una toma de decisiones correcta, el trabajador estará enfocado a tomar la mejor alternativa en beneficio de la compañía (Hellriegel, 1974). Esto es beneficioso para la compañía Importadora S.A., que trata de afianzar su compromiso hacia el empleado, se infiere que los trabajadores al tener la libertad de manifestar la mejora en los procesos, tomen como suyo el compromiso de desarrollar a la empresa, siendo su crecimiento, un factor que a largo plazo beneficie su posición en la compañía y además mejore su rendimiento económico a través de la remuneración.

Organización

Es importante que las personas contratadas tengan un control en el desarrollo de sus actividades, esto no significa que se limite su capacidad en la toma de decisiones, sino que se busque una forma de guiar hacia la obtención del beneficio en la organización. La tarea de la administración es desarrollar planes donde se deleguen las funciones, colocando en manuales las responsabilidades de cada empleado y cuantificando la carga laboral, que sean un ejemplo al momento de poner en práctica las habilidades del empleado, a su vez sirva como guía para su posterior evaluación (Gan & Berdel, 2011). La planificación sobre las actividades de ayuda a que los procesos fluyan, el cliente tenga una atención rápida, y el gerente de la compañía evite tener carga laboral en su negocio.

Liderazgo

En el ámbito laboral, se generan situaciones sobre las cuales requieren una rápida toma de decisiones, criterio del cual se habló en la independencia que debe tener el trabajador, sin embargo es necesario que exista una supervisión que no solamente controle las actividades, sino que adicionalmente motive al personal a superar sus expectativas dentro de la organización, adicionalmente es el responsable del desempeño del mismo (Woodman & King, 1978).

Se puede sugerir que la dirección del equipo de trabajo o departamento este a cargo de un jefe que tenga la tarea de dirigir la labor, esta persona debe influenciar de manera positiva, incentivando que los empleados realicen su trabajo, pero

comprometidos con los resultados que ellos pueden aportar a la empresa, precautelando que exista el menor número de errores, o a su vez tenga la precaución de aconsejar en caso que el trabajador este dudando en la toma de decisión de un problema que se le presente (Kryger, Roth, & Dement, 2017).

Salarios

La remuneración es un requisito que no puede faltar en la relación laboral, ya que es el valor que el empleador coloca a realizar un conjunto de actividades, y que el mismo debe ser aceptado por el empleado para que comience el contrato de trabajo, este puede variar, de acuerdo al grado de responsabilidades que se le designen. Algunos expertos en el área de recursos humanos, recomiendan que cualquier conflicto que existe con el trabajador, debe ser respondido a través del aumento de la remuneración, evitando que el mismo sea recompensado con otros valores, estrategias que serán tratadas dentro del presente documento de investigación (Baller & Demerouti, 2007).

Compromiso

El compromiso es la variable que se logra a través de un liderazgo efectivo, porque el trabajador trata de dar su mejor esfuerzo para la organización, sin que la misma este acompañada de una remuneración adicional o compensación, un ejemplo de ello, es la disposición que el empleado tiene para quedarse horas de trabajo a su jornada laboral, donde su entusiasmo contagie a los compañeros de trabajo (Gan & Berdel, 2011).

Relaciones

La comunicación entre colaboradores es otro factor que debe estar controlado en el clima laboral, donde los colaboradores estén influenciados por el buen trato hacia sus compañeros, además que estén dispuestos a apoyar en caso que dentro del equipo de trabajo exista un conflicto o a su vez no se pueda tomar una buena decisión en la resolución de un problema, es importante que el personal más antiguo tenga una buena relación con el trabajador nuevo, porque ellos son la base de apoyo para aportar con su experiencia y aprendizaje, sobre todo cuando la organización necesita que el tiempo de aprendizaje sea mínimo, porque tiene la tarea de atender de manera rápida a sus clientes (Gan & Berdel, 2011).

Teorías institucionales

Uno de los elementos que se suelen prestar atención al momento de evaluar la calidad del ambiente laboral es el efecto Burnout. Este se refiere a la situación en la que una persona llega a desarrollar cuadros de estrés que le llevan a la tensión, ansiedad, insatisfacción y provoca que las personas deseen abandonar su trabajo. Esto generalmente cobra mayor importancia para tipos de trabajos que son más vulnerables al estrés de rol como aquellos que se vinculan con el contacto directo con personas, niveles jerárquicos intermedios o puestos con poca definición. En uno de estos escenarios o en la combinación de todos ellos los trabajadores sienten una mayor preocupación por su desarrollo profesional, que conduce a una mayor carga de estrés. Las principales orientaciones del enfoque institucional son: Teoría socio cognitiva del

Yo, Modelos basados en la Teoría del Intercambio Social y Etiológicos basados en la Teoría Organizacional.

Modelos de la teoría socio cognitiva del Yo

Se trata de un modelo desarrollado por Bandura (1989), este indica que las teorías cognitivas se refiere a que todos los comportamientos de las personas son adquiridos a través de un aprendizaje, por lo tanto dependiendo de la educación y las teorías que hayan aprendido, define por completo su situación o reacción ante ciertas situaciones, sus modelos a su vez están basados en:

Modelo de Competencia Social de Harrison (1983)

Este trabajo se refiere a atributos como competencia y eficacia para explicar la competencia percibida, es decir, el grado alto de motivación que tiene una persona ayudar a otros y ser altruista. Sin embargo, una vez ubicado en un entorno de trabajo, existirán algunos elementos del entorno que pueden modificar esa motivación y que pueden ser una barrera o un estímulo extrínscico adicional para que el trabajador alcance su mayor grado de eficacia posible. De ahí que es fundamental que en los entornos laborales se estimulen valores como: objetivos laborales realistas, toma de decisiones, disponibilidad y disposición de recursos, retroalimentación recibida, manejo de conflictos y disfuncionalidades, entre otros.

Modelo de Pines (1993)

Este autor se refiere al síndrome Burnout como el resultado entre la búsqueda del sentido existencial del trabajador en su ambiente de labores y el fracaso en su labor.

El modelo descrito por Pines hace énfasis en el rol de la institución para gestionar la motivación, esto debido a que se conoce que un trabajador con baja motivación inicial es más susceptible de sufrir cuadros de estrés, depresión o fatiga. Esto a su vez lo conduce a un cuadro de agotamiento físico y mental lo cual se interpone como barrera para el trabajador en su intento de mejorar la eficacia de sus labores.

Modelo de auto-eficacia Cherniss (1993)

Cherniss se refiere en su propuesta a la vinculación entre la consecución de las metas de los individuos y su eficacia. Este autor reconoce que la no consecución de metas puede llevar al fracaso psicológico, lo que a su vez lleva a una reducción de la autoeficacia percibida y el desarrollo de cuadros de estrés que no les permiten afrontar sus actividades de una manera más exitosa.

Modelo de autocontrol de Thompson, Page y Cooper (1993)

Estos autores exponen cuatro factores que están relacionados con la aparición del Burnout: (a) Discrepancias entre las demandas de la tarea y recursos del sujeto, (b) nivel de autoconciencia, (c) expectativas de éxito personal y (d) sentimientos de autoconfianza. Adicionalmente, los autores indican que ante reiterados fracasos en la consecución de metas laborales junto a altos niveles de autoconciencia, discrepancias percibidas entre demandas y recursos; las personas suelen desarrollar una estrategia de afrontamiento de retirada mental del aspecto amenazador, siendo un ejemplo de ello las conductas de despersonalización.

Modelos elaborados desde la teoría de intercambio social

De acuerdo Bandura (1989) esta teoría afirma que el pensamiento de un individuo frente a una situación, se debe a la cantidad de beneficios y recompensas que el mismo recibe de la sociedad, por lo tanto mientras exista una característica o una situación que mejore su calidad de vida, retribuirá al entorno sobre el cual se desarrolla, este modelo a su vez se basa en otras teorías, las cuales se mencionan a continuación.

Modelo de comparación frente a la sociedad de Buunk y Schaufei (1993)

Este modelo se construyó para explicar la aparición del efecto Burnout en enfermeras, de aquí se desprenden dos elementos que influyen en las relaciones laborales de una entidad como: intercambio social con pacientes y afiliación y comparación con los compañeros de trabajo. Estos elementos describen que el curso de las relaciones en un ambiente de trabajo va a estar dominado por la posibilidad/capacidad del trabajador para desarrollar acciones que permitan alcanzar sus resultados esperados. Adicionalmente la afiliación y comparación se refiere a que por ejemplo en el ámbito de salud los compañeros de trabajo no buscan apoyarse entre sí por temor a ser catalogados como incompetentes. De esta manera es de esperarse que en entornos de alta competencia laboral, los procesos de trabajo en equipo sean rehusados por los trabajadores.

Modelo de la conservación de recursos por Hobfoll y Fredy (1993)

Esta corriente es una teoría motivacional la cual se fundamenta en la idea de que cuando la motivación básica de los individuos se ve en estado de amenaza o negación, entonces se provoca el estrés y en casos más agudos el Burnout. Los autores sugieren que un mecanismo para reducir la posibilidad de sufrir de Burnout es el

aumento de los recursos a los empleados para que de esta forma ellos reduzcan la probabilidad de perder la motivación. Otro elemento que señalan los autores como fundamental para remediar la probabilidad de pérdida es modificar las características del entorno que pueden ser causa de construcción negativa de las cogniciones y percepciones de los trabajadores.

Modelos etiológicos basados en la Teoría Organizacional

De acuerdo a Ramirez, Abreu, y Badii (2008) en los modelos de teoría organizacional se describen las estrategias que los empleados desarrollan a fin de identificar la presencia del Síndrome de Burnout, entre los antecedentes se tiene: problemas de salud organizacional, falta de estructura de control del talento humano, problemas relacionados al clima organizacional, falta de identificación de las responsabilidades a nivel de empresa, ausencia de la presencia de un jefe que apoye al trabajador en su desarrollo de actividades diarias entre otros, entre los modelos que forman parte del apartado se tienen

Modelo de Golembiewski, Munzenrider y Carter (1983).

De acuerdo a los autores, este modelo indica que el Síndrome de Burnout es originado por la pérdida de motivación del empleado hacia su trabajo, los primeros efectos en el trabajador es el proceso de despersonalización, luego influye la realización personal y finalmente el resultado es la presencia de una sensación de fatiga emocional. Entre los aspectos que se identifican en el trabajador es la falta de implicación en su cargo, donde el estrés labor se observa en su actitud, provocando

sentimientos negativos hacia la organización, entre los cuales se destacan estados irritables, dolores de cabeza, fatiga entre otros.

Modelo de Cox, Kuk y Leiter (1993).

En referencia a Cox, Kuk y Leiter (1993), se indicó que este modelo es parte de la salud organizacional, donde los trastornos en el empleado es sentirse gastado ante un exceso de carga laboral y de tener una sensación de presión, debido a la tensión que se ejerce sobre la responsabilidad de ejecutar de manera correcta las tareas. Además se indica que la etapa de despersonalización se debe a una falta de afrontamiento ante las tareas esto por la presencia de agotamiento emocional, aquí el trabajador ha tenido una expectativa sobre el trabajo sin embargo se encuentra con otro escenario cuando desarrolla las actividades en el cargo.

Modelo de Winnubst (1993)

Este modelo se basa en la necesidad de evaluar tres criterios al momento de establecer la presencia del síndrome de Burnout, estos son la presencia de una estructura organizacional adecuada, referencias sobre el clima organizacional, cultura y apoyo social para el empleado, se puede presentar en cualquier cargo en la empresa sin que sea relevante que exista un contacto con el cliente (Winnubst, 1993).

Productividad.

El interés por la productividad se ha desarrollado hasta el punto en el que el recurso humano es considerado como un factor central. Los temas esenciales en la

investigación administrativa se centran en la productividad, el liderazgo, las estrategias y por supuesto la productividad y se ha descubierto que el clima laboral puede contribuir eficazmente con el incremento de esta variable y cualquier otro resultado empresarial (Delgado, Vargas, Bravo, y Becerra, 2009).

La productividad de los empleados es un indicador del resultado del impacto que las intervenciones han tenido en los procesos humanos a través de formación, afectación de la moral y la motivación de los empleados, así como la innovación y mejora de los procesos internos y la satisfacción del cliente. El objetivo es evidenciar, el resultado de la productividad en los empleados relacionada al entorno en el que se desenvuelve. Dentro de las dimensiones en la productividad se encuentra la producción, rendimiento y Desempeño y uno de sus instrumentos medibles en la evaluación de desempeño.

Para Donato (2014), el indicador más sencillo son los ingresos por empleados, el cual representa la cantidad de resultado que cada empleado puede generar. A medida que los empleados y la organización se vuelven más eficaces en la venta de un mayor volumen y conjunto de productos y servicios con mayor valor añadido, deberían aumentar los ingresos por empleado. De acuerdo a Herrera (2016) la productividad es la efectividad de la actividad racional del individuo, en la esfera de la producción material. La productividad se mide por la cantidad de productos elaborados por unidad de tiempo de trabajo, de acuerdo con los niveles medios de habilidad e intensidad del trabajo.

Para Drucker (1993), en *Management: Tasks, Responsibilities, Practices*. Plantea tres desafíos en los cuales debe centrarse la administración de la empresa, dos de ellos se relacionan con la productividad: el primero es el desafío de incrementar la productividad de la manera más exigente” y” El tercer desafío de la administración es medir y aumentar la productividad del trabajo del conocimiento” (p.128).

En relación a este mismo tema Arias (1989), definió que el alto desempeño laboral de las empresas se debe a tener nuevas ideas y experiencias de los trabajadores, para así evaluar el rendimiento y productividad. Sin embargo, se evaluó la importancia en desarrollar las habilidades de los trabajadores destacando las capacitaciones ya que se consideró que abarca destrezas y conocimientos que están relacionados con el alto desempeño laboral; eliminar actitudes negativas y ser proactivo en sus desempeños.

En referencia a Chiavenato (2000), expone que el desempeño laboral es el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados, este constituye la estrategia individual para lograr los objetivos. Otros autores como Milkovich y Boudrem (1994) consideran otra serie de características individuales, entre ellas: las capacidades, habilidades, necesidades y cualidades que interactúan con la naturaleza del trabajo y de la organización para producir comportamientos que pueden afectar resultados y los cambios sin precedentes que se están dando en las organizaciones.

Para Laza (2012) obtener un desempeño laboral óptimo para la empresa requiere que los empleados conozcan con exactitud cuáles son sus tareas o funciones específicas a desempeña, los procedimientos que se deben seguir, las políticas que se deben respetar, los objetivos que deben cumplir; si algunos de estos aspectos no están

claros, es muy probable que los empleados no rindan bien, ya que siempre tendrán dudas cada vez que quieran llevar a cabo un procedimiento y nunca sabrán cuáles son sus objetivos, por lo que no podrán establecer prioridades correctamente.

Según Donato (2014), la proliferación de modelos organizacionales pendientes de conseguir niveles de productividad más altos, ha significado también el incremento del interés por esquemas de motivación, de incentivos, de internalización en los trabajadores de los valores de la organización.

El tema de la participación y del clima es un tema de relevancia en la discusión organizacional. El desafío del momento es el de la productividad y se ha descubierto que el clima laboral puede contribuir eficazmente a esta tarea: Un clima favorable permitirá un compromiso estable de los trabajadores con su organización y aparte, puede tanto ayudar a la generación de este clima adecuado, como contribuir directamente al incremento de productividad.

Metodología

Explicaciones metodológicas

Como se especificó en los antecedentes, la compañía se encuentra ubicada en la zona céntrica de la ciudad de Guayaquil, en los comercios conocidos como la Bahía, en donde se concentra miles de locales con toda variedad de productos. La población total del punto de venta es de 32 personas. Debido a que el tamaño de los elementos de estudio pueden ser abarcados de forma completa sin necesidad de muestreos, se ha procedido a aplicar el cuestionario presentado en el Apéndice A. De acuerdo a lo que se especifica en la teoría del límite central (Lind, Marchal y Wathen, 2012), una cantidad de 25 unidades muestrales o más es aceptable para la obtención de parámetros descriptivos e inferenciales que puedan tener validez en su interpretación.

Un elemento adicional para dotar de validez a los resultados obtenidos es que este punto de venta cuenta con trabajadores con antigüedad mayor a un año de labores. Esa antigüedad es defendida por algunos autores como Bonilla y Bonilla (2016) y Vera, Chávez y Quintana (2013) como sustancial para tener una medición efectiva del clima laboral dado que trabajadores con antigüedad inferior suelen aún estarse adaptando al entorno y por tanto no suelen tener una evaluación crítica de la calidad del ambiente y la influencia que tiene este sobre su desempeño laboral.

La distribución de la población de trabajadores estudiados se resume en la tabla 1.

Tabla 1

Distribución de la Población Real

Área	Trabajadores por Área
Caja	4
Ventas	13
Control Interno	4
Bodega	3
Cobranzas	6
Jefes	2
TOTAL	32

Como se puede apreciar, la mayor composición de trabajadores se encuentra en el área de ventas con 13 personas o el 41% de la población a estudiar, la diferencia se concentra en 4 áreas y las dos personas que fungen como responsable principal y alterno de la tienda. La aplicación del cuestionario a los participantes se la efectuó de manera on-line, para lo cual fueron enviados a los correos electrónicos institucionales de los trabajadores. Esto permitió obtener de los trabajadores respuestas más sinceras e íntimas a cada una de las preguntas, debido a que la autora del trabajo es la responsable principal y podría suponer para los evaluados un efecto de presión psicológica en la búsqueda de una *respuesta correcta* que agrade a la dirección. Un elemento adicional que reforzó la intimidad de respuesta fue que en el correo electrónico se enviaba el link a los trabajadores, de esta manera se evitaba una trazabilidad directa de las respuestas por trabajador.

Para la interpretación de los resultados se tomaron en cuenta los criterios de Robbins (1993) con respecto a que la medición del clima laboral se puede efectuar con una escala de Likert con calificación máxima 4 ó 5 para cada ítem; y con valoración de calificación final de clima satisfactorio con una nota superior a 3 y de un clima insatisfactorio para los casos con nota igual o inferior a 3. En el cuestionario aplicado en este trabajo se empleó una escala de calificación máxima 4, con el objetivo de evitar la tendencia de los sujetos de estudio a coger el punto medio (Vera, Chávez y Quintana, 2013) como una evaluación indiferente del entorno de trabajo. El cuestionario de medición del clima laboral se obtuvo mediante 5 variables: (a) Colaboración y buen trato, (b) Motivación Laboral, (c) Iniciativa Participativa, (d) Desarrollo Profesional y (e) Intraemprendimiento. En el Apéndice A se muestra el detalle de los ítems que permitieron llegar hasta esas variables.

Análisis de Resultados

Para procesar los resultados se procedió a codificar los ítems de cada pregunta en una escala más reducida. De esta manera las variables para el análisis se identifican de acuerdo a lo que indica en la tabla 2.

Tabla 2

Variables y Códigos

Variable	Código
Colaboración y buen trato	Cbt
Motivación Laboral	Ml
Iniciativa Participativa	Ip
Desarrollo Profesional	Dp
Intraemprendimiento	Ai

El código Obt tiene 7 ítems de medición, el código Mi 3, el código Ip 6, el código Dp 5 y el Código Ai 6. De esta manera el cuestionario estaba estructurado por 27 ítems o preguntas. Por otro lado, los resultados obtenidos para cada variable e ítem se especificaron para cada una de las áreas de trabajo del punto de venta de la empresa detallado en la tabla 1. Para poder tener un mejor entendimiento sobre la tabla de resultados, las preguntas o ítems del cuestionario se representan tomando en cuenta el concepto fundamental que se pretende medir para cada encuestado. De esta manera se tiene una mejor relación entre el constructo directamente observado y cada variable especificada en la tabla 2.

Para determinar los resultados globales de la medición de calidad laboral se ha empleado un promedio simple entre los resultados de cada área y luego a su vez se ha obtenido el promedio general del punto de venta de la empresa que se ha estudiado en este trabajo. Los resultados se pueden apreciar en la tabla 3.

Tabla 3

Indicadores Globales de Clima Laboral por Área y Global

Variable	Sub-Variable	Caja	Ventas	Control Interno	Bodega	Cobranzas	Jefes	Promedio
Colaboración y buen trato	Ayuda de compañeros	3.00	2.38	2.00	2.67	2.33	3.00	2.56
	Retroalimentación	2.50	2.85	2.25	2.67	2.17	3.00	2.57
	Expectativas de los superiores	3.25	2.77	2.50	3.33	2.83	3.50	3.03
	Relaciones humanas intragrupo	3.25	2.62	2.50	3.33	2.50	3.00	2.87
	Calidad del trato	3.50	2.69	1.75	3.33	2.67	3.50	2.91
	Ayuda de superiores	3.25	2.62	2.50	3.33	2.83	3.50	3.01
	Trabajo en equipo	3.75	2.38	2.00	3.33	2.50	3.00	2.83
Motivación Laboral	Compromiso de colaboradores	3.00	2.54	3.25	3.33	3.17	2.50	2.96
	Esfuerzo de colaboradores	3.50	2.62	2.00	3.00	3.00	2.50	2.77
	Interés de colaboradores	3.50	2.77	2.25	3.33	2.83	4.00	3.11
Iniciativa participativa	Facilidad de ideas creativas	3.50	2.77	2.75	3.67	2.50	4.00	3.20
	Comprensión de superiores a fallas	3.50	2.31	1.75	3.67	2.33	3.00	2.76
	Posibilidad de progreso	3.25	2.23	2.50	3.00	2.67	2.00	2.61
	Ambiente de amistad	3.50	2.38	2.25	3.33	3.00	3.00	2.91
	Empatía con los colaboradores	3.25	2.54	2.50	2.67	2.67	3.00	2.77
Desarrollo Profesional	Discrepancia disruptiva	2.75	2.23	2.25	2.67	2.50	2.00	2.40
	Pocas posibilidades de ascenso	3.25	2.00	2.75	2.00	2.83	2.00	2.47
	No hay oportunidades de crecimiento	3.00	2.54	2.25	2.67	3.00	2.50	2.66
	Rumores vs Información oficial	3.75	2.62	2.00	3.00	2.83	2.50	2.78
	Ambiente tenso	3.50	2.23	2.75	2.67	2.67	2.50	2.72
	Desinformación sobre áreas de competencia	3.50	2.85	2.50	3.67	3.00	2.50	3.00
Intraemprendimiento	Ambiente no propicio para la innovación	3.25	2.69	2.75	4.00	3.17	3.50	3.23
	Ideas no acogidas por los jefes	3.25	2.54	2.25	3.00	2.83	3.00	2.81
	Exceso de críticas	3.00	2.08	2.25	2.67	2.83	2.50	2.55
	Respeto por las personas	3.25	2.08	2.50	2.33	2.83	2.50	2.58
	Desconfianza	3.25	2.46	2.75	3.33	2.83	3.00	2.94
	Desorganización y falta de planificación	3.00	2.09	2.25	2.67	2.83	2.50	2.56

En lo que respecta a Colaboración y Buen trato se puede apreciar que la empresa tiene un buen clima en cuanto a las “expectativas superiores” y “ayuda de superiores”. Esto implica que los colaboradores son conscientes de los resultados que

esperan los superiores de ellos y por otro lado sienten que pueden tener una orientación eficaz y positiva si acuden a sus superiores para poder resolver alguna inquietud relacionada con la operación diaria. Sin embargo, se obtienen notas más bajas en todos los demás ítem, siendo las de menor calificación “ayuda de compañeros” y “retroalimentación”. En estos casos se configura una situación de que el trato con pares operativos no guarda una relación de fraternidad entre ellos, pudiendo llegar a existir puntos de conflicto en una relación de trabajo que no pasa por la coordinación de equipo sino por la competencia entre los mismos miembros del equipo. El atributo retroalimentación en cambio hace referencia a que los superiores tienden a no conversar con su equipo de trabajo con respecto a mejores formas de hacer el trabajo o inclusive para conocer que inquietudes tienen los trabajadores en este momento. Esto puede ser resultado de que son dos personas las que están en la dirección y por tanto deben de abarcar un amplio espectro de temas que no les permite una labor más personalizada para acompañar a sus trabajadores a una mejora continua.

Revisando la variable Motivación Laboral la valoración más alta la tiene el ítem “interés de colaboradores”; el cual mide si los trabajadores están preocupados por el trabajo que realizan en la institución. Esto se puede interpretar como el involucramiento activo de los trabajadores por efectuar mejor sus operaciones, de ahí que como resultado busquen a sus superiores para mejorar la eficacia de sus acciones. No obstante, tanto el “compromiso de colaboradores” como “esfuerzo de colaboradores” tienen calificaciones bajas. Estos resultados pueden deberse a la percepción que tienen los trabajadores con respecto a sus pares y el resto del equipo, como evidencia de la baja ponderación del trabajo en equipo entonces los colaboradores prefieren involucrarse en actividades que tengan un mejor efecto visual con su jefe directo y en aquellas donde predominan las relaciones entre pares no muestran esa búsqueda de compenetración pues no sienten que retribuya de la misma forma que cuando se tiene que buscar ayuda de los superiores.

La Iniciativa Participativa muestra que la calificación más alta la tiene “facilidad de ideas creativas”, ello significa que habitualmente los trabajadores son capaces de resolver de forma apropiada las divergencias del día a día. Sin embargo, esto no implica que ellos sean capaces de llevar a la práctica sus ideas pues perciben elevada “discrepancia disruptiva”; la cual se refiere a la posibilidad de que la solución

pueda no ser compartida por el superior en la misma intensidad y por tanto el colaborador se ve imposibilitado de implementar su idea creativa. Ello hace relación con la calificación del ítem “comprensión de superiores a fallas”, los trabajadores actualmente perciben que no hay mucha tolerancia con respecto a los errores que puedan darse en las decisiones que deben tomar para el día a día. Como resultado entonces se tiene que en la variable Colaboración y buen trato, la ayuda de superiores sea una de las mejores evaluadas.

En Desarrollo Profesional se tiene la calificación de clima laboral más deteriorada. Ninguna nota supera el umbral de 3, lo cual implica que los colaboradores perciben que no hay oportunidades de crecimiento profesional dentro de la empresa. Sin embargo, especificando las calificaciones por las áreas que conforman la tienda, se aprecia que las mejores valoraciones se obtienen en el área de Caja. Este resultado podría deberse a que si los individuos realizan una buena labor es posible que ellos puedan migrar hacia el segmento corporativo de la empresa en lugar de trabajar para uno de los puntos de ventas. En cambio en las otras áreas no se visibiliza esa posibilidad ya que si el cambio de lugar de trabajo se consuma entonces estarían haciendo las mismas actividades sólo que en un punto geográfico diferente, esto bajo ningún concepto implica entonces que uno pueda crecer como profesional.

Finalmente, con respecto a Intraemprendimiento se encuentra que existe un ambiente no propicio para la innovación. Uno de los puntales para que esto ocurra es la valoración del ítem “desconfianza”, el cual se encuentra muy cercano a 3. Esto significaría que los colaboradores tienden a no ser innovadores no por la posibilidad de no acogida de las ideas creativas por parte de los jefes sino por la posibilidad de la idea se tomada como propia y por tanto en lugar de existir un entorno de colaboración se tiene un espacio de competencia entre miembros de la misma institución.

Luego de haber efectuado el análisis de cada variable debe proceder a evaluarse la situación del clima laboral de forma consolidada para cada área. En la tabla 4 se muestra estos datos.

Tabla 4

Promedio Indicadores Globales de Clima Laboral por Área

Variable	Caja	Bodega	Jefes	Cobranzas	Ventas	Control Interno	Promedios
Colaboración y buen trato	3.21	3.14	3.21	2.55	2.62	2.21	2.82
Motivación Laboral	3.33	3.22	3	3	2.64	2.5	2.95
Iniciativa Participativa	3.29	3.17	2.83	2.61	2.41	2.33	2.77
Desarrollo Profesional	3.4	2.8	2.4	2.87	2.45	2.45	2.73
Intraemprendimiento	3.17	3	2.83	2.89	2.32	2.46	2.78
Promedio Por Área	3.28	3.07	2.86	2.78	2.49	2.39	2.81

Se puede apreciar que las áreas de Caja y Bodega son las que tienen mejor clima laboral, en ambos casos la calificación que se obtiene es superior a 3. Estos resultados no deben llamar la atención debido a que los trabajadores más notables de esas áreas podrían frente a alguna oportunidad de crecimiento profesional migrar hacia la sede corporativa de la empresa y no a otra tienda, como ocurriría en los casos de las cuatro áreas restantes. En el caso puntal de los Jefes, Cobranzas y Ventas tienen como consigna inicial el cumplimiento de un presupuesto el cual es definido por el corporativo; esta situación podría devenir en la percepción que tienen los trabajadores de esas áreas por la imposibilidad de crecimiento y de definir actividades particulares para el cumplimiento presupuestario si tienen que alejarse de alguna estrategia corporativa que le impide como tienda gestionarse de forma diferente. De hecho en todos los ítems y variables que se han empleado en este trabajo existe un ambiente más empático y más agradable de trabajo en las áreas de caja y bodegas que en las otras; inclusive en lo que tiene que ver con las relaciones con los pares y con los jefes.

Pese a que en este trabajo se ha efectuado el análisis de clima laboral sobre una tienda tipo y representativa por la cantidad de facturación frente a otras sedes de la firma, es fundamental repetir el estudio a nivel de toda la organización. Esto permitirá conocer si estos resultados al segregarlos entre corporativo y tiendas se obtienen en las segundas resultados parecidos a los de este trabajo y en el caso del primer grupo si se pueden validar las inferencias efectuadas en este trabajo.

CONCLUSIONES

En este trabajo se ha buscado realizar un estudio sobre la relación entre el clima laboral y el desempeño operacional de una empresa comercializadora de electrodomésticos situada en la ciudad de Guayaquil. La tienda empleada para este trabajo se encuentra ubicada en la zona céntrica de la ciudad de Guayaquil, en los comercios conocidos como la Bahía, en donde se concentra miles de locales con toda variedad de productos.

El primer objetivo específico de este trabajo denominado: *Desarrollar un marco teórico sobre teorías instituciones de la relevancia del clima laboral en el desarrollo económico de las compañías de productos tangibles*. Se ha encontrado que el clima laboral es un concepto multidimensional el cual se refiere al grado en que los trabajadores de una organización perciben su entorno de trabajo como el más apropiado para el desarrollo de sus actividades. El entorno ambiental: físico y compañeros puede definir el nivel de satisfacción de los trabajadores así como los resultados de desempeño operacional, esto es, si se encuentran más motivados a participar activamente sobre la solución de problemas de la institución o si esa colaboración necesita de estímulo o coerción.

En cuanto al segundo objetivo específico establecido como: *Definir la metodología y el tratamiento de resultados adecuados que comprueben el manejo actual del clima laboral y sus conexiones con el desempeño operacional de una empresa comercializadora de electrodomésticos*. Se ha empleado un diseño de investigación cuantitativa con el empleo de métodos descriptivos y explicativos para definir las relaciones entre los items y las variables no observables directamente. Adicionalmente se ha empleado un cuestionario validado en trabajos anteriores con lo cual se evita que la información recogida tenga errores en cuanto a magnitudes y especificación. Se ha observado también que se satisfagan los requisitos de validez estructural y confiabilidad de la herramienta estadística del promedio para la interpretación de resultados.

Finalmente, el tercer objetivo específico definido como: *Evaluar la situación del clima laboral, identificando los atributos sobre los cuales potenciar la atención de*

la directiva para elevar el desempeño operacional de una empresa comercializadora de electrodomésticos. Se tiene que un mejor clima se percibe en las áreas de caja y bodegas mientras que en las áreas de Ventas, Cobranzas, Jefaturas y Control Interno la satisfacción con el clima es menor. Esto tiene repercusiones sobre el desempeño operacional, mientras que los funcionarios de Caja y Bodegas tienen un ambiente más empático de labores con jefes y pares no ocurre lo mismo con las otras áreas, las cuales soportan incluso un entorno más hostil con menor propensión al trabajo en equipo y la adaptación de ideas creativas surgidas desde los mismos trabajadores para hacer más agradable el ambiente de trabajo. Se ha encontrado que los aspectos más débiles del clima laboral en la empresa son: Desarrollo Profesional, Iniciativa Participativa e Intraemprendimiento. Estos tres atributos se relacionan con la motivación y fuerza de voluntad para cambiar situaciones negativas o para acentuar los aspectos del día a día, por tanto si un trabajador se encuentra con intenciones emocionales bajas esto lo transmite a sus acciones diarias y el resultado es un menor desempeño.

RECOMENDACIONES

Se sugiere que en el punto de venta debe de implementarse programas de mejora continua donde se involucre a los trabajadores más operativos en el cambio de los métodos de trabajo para de esa manera mejorar el sentimiento de pertenencia a la organización. El incluir de mejor manera al personal en la solución de problemas así como luego de un análisis riguroso implementar las sugerencias que ellos podrían dar a esos problemas les influirá en su estado de ánimo y se verán más comprometidos y con mejores expectativas para su desarrollo profesional en la organización.

Adicionalmente se sugiere replicar el estudio hacia los otros puntos de venta así como en la sede corporativa, con el objetivo de determinar si las relaciones de clima laboral de los puntos externos se sintonizan en lejanía y por tanto debe de mejorarse los canales operacionales para mejorar los términos de productividad en la empresa.

REFERENCIAS

- Arias, F. (1989). *Administración de Recursos Humanos: El Alto Desempeño*. Mexico: Trillas.
- Baller, A., & Demerouti, E. (2007). The job demands-resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology*.
- Bandura. (1989). Human agency in social cognitive theory. *American Psychologist*.
- Barquero, A. (2011). *Administración de recursos humanos*. San José: Universidad Estatal a Distancia.
- Bonilla-Bonilla, D., y Bonilla-Bonilla, E. (2016). Clima laboral y su incidencia en la satisfacción de los trabajadores de una empresa de consumo masivo. *Revista Ciencia UNEMI*, 9 (18), p. 26-34.
- Buunk, B., & Shaufeli, W. (1993). *Burnout: a perspective from social comparison theory*. London.
- Chavarría-Neira, D., y Zhangalimbay-Suárez, C. (2016). Diseño de un Plan de Carrera que mejore el clima laboral del personal administrativo de la empresa Artefacta. Tesis de Grado . Recuperado <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/5496/1/T-UCSG-PRE-ECO-ADM-241.pdf>
- Cherniss. (1993). The role of professional self.efficacy in the etiology of burnout. Londres.
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de Recursos Humanos*. Mexico: Mac Graw Hill.
- Cox, Kuk, & Leiter. (1993). *Burnout, health, work stress, and organizational healthiness. Professional burnout*.
- Donato, T. O. (2014). CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN CON. *Congreso Edu*, 17.
- Drucker, P. (1993). *Management: Tasks, Responsibilities, Practices*. Atlanta: Ediciones libros gráficos.
- Gan, F., & Berdel, G. (2011). *Manual de Recursos Humanos*. Barcelona: Editorial UOC.
- Golembiewski, Munzenrider, & Carter. (1983). Phases of progressive burnout and their work site covariante: Critical issues in OD research and praxis . *Journal of Applie Behavioral Science*.
- Harrison, W. (1983). *A social competence model of butnour*. New York: Pergamon Press.
- Hellriegel, D. (1974). *Organizational Climate: Measures Research and Contingencies*. *Academy of Management Journal*.
- Hernández S., R., Fernández C., C., & Baptista L., P. (2014). *Metodología de la Investigación*. México D. F, México: McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Herrera, C. V. (2016). *Teoría de la productividad laboral y empresarial*. Gestipolis.
- Hobfoll, S., & Freedy, J. (1993). *Conservation of resources: a general stress theory applied to burnout*. Philadelphia.

- Kryger, M., Roth, T., & Dement, W. (2017). *Principles and Practice of sleep medicine*. Philadelphia: Elsevier.
- Laza, R. M. (2012). Recuperado el 11 de Diciembre de 2018, de Mejorando el desempeño laboral de los trabajadores: <https://es.workmeter.com/blog/bid/225512/mejorando-el-desempe-o-laboral-de-los-trabajadores>
- Lina-Macas, D. (2016). *La Cultura Organizacional y su Incidencia en el Área Comercial de la Empresa Artefacta S.A. de la Ciudad de Machala*. Tesis de Grado. Recuperado de: <http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/7866/1/EUACE-2016-AE-CD00043.pdf>
- López, J. (2013). *Productividad*. Atlanta: Palibrio LLC Editorial.
- Milkovich, G., & Boudrem, T. (1994). *Dirección y Administración de Recursos Humanos. Un Enfoque de Estrategia*. Estados Unidos: Addison Wesley. Iberoamericana.
- Pines, A. (1993). *Burnout: An existential perspective*. Washington D.C.: Hemisphere.
- Ramírez, R., Abreu, J., & Badii, M. (2008). La motivación laboral, factor fundamental para el logro de objetivos organizacionales: Caso empresa manufacturera de tuberías de acero. *La motivación laboral, factor fundamental para el logro de objetivos organizacionales: Caso empresa manufacturera de tuberías de acero*.
- Thompson, M., Page, S., & Cooper, C. (1993). *A test of Cover and Scheier's self-control model of stress in exploring burnout among mental health nurses*. Stress Medicine.
- Vera, L., Chávez, V. y Quintana, A. (2013). Determinantes de calidad de vida laboral en las pymes de Guayaquil, Ecuador. XXVI Congreso Latinoamericano sobre espíritu empresarial, Panamá. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=72714422>
- Werther, W. B. (2012). *Administración de personal y Recursos Humanos*. Atlanta: McGraw-Hill.
- Winnubst. (1993). *Organizational structure, social support and burnout*. Washington: Hemisphe.
- Woodman, R., & King, D. (1978). *Organizational Climate*. Academy of Management Review.

Apéndice A. Formato de cuestionario de percepción del clima laboral



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

Encuesta de satisfacción sobre el clima laboral

Objetivo: Determinar el nivel de satisfacción sobre el clima laboral de un través de la percepción de los colaboradores que forman parte del equipo del área de ventas

La forma de selección será por escala de Likert, bajo la siguiente puntuación:

- Muy de acuerdo = 4
- De acuerdo = 3
- En desacuerdo = 2
- Muy en desacuerdo = 1

Factores	Criterios de selección			
	1	2	3	4
Colaboración y buen trato				
Cuando tengo que hacer un trabajo difícil puedo contar con la ayuda de mis compañeros o colegas.				
Los jefes entregan información a su personal respecto de su desempeño laboral.				
Los trabajadores de la empresa saben lo que sus jefes esperan de ellos.				
Los jefes promueven las buenas relaciones humanas entre las personas de la institución.				
Los jefes de esta institución tratan con respeto a sus colaboradores.				
Cuando tengo que hacer un trabajo difícil puedo contar con la ayuda de mi(s) jefe(s).				
En esta institución se trabaja en equipo.				
Motivación laboral	1	2	3	4
En esta institución los colaboradores están comprometidos con su trabajo.				

Las personas de esta institución se esfuerzan bastante por desarrollar eficientemente su labor.				
Las personas en esta institución muestran interés por el trabajo que realizan.				
Iniciativa participativa	1	2	3	4
Aquí se da facilidad para que cualquier colaborador pueda presentar una idea nueva.				
Los jefes son comprensivos cuando uno comete un error.				
Uno progresa en esta institución si tiene iniciativa.				
En esta institución, entre el personal predomina un ambiente de amistad.				
La dirección de esta institución se preocupa por las personas, de cómo se sienten y de sus problemas.				
Los jefes piensan que las discrepancias entre las distintas unidades y personas pueden ser útiles para el mejoramiento de la institución				
Desarrollo profesional	1	2	3	4
En esta institución existen muy pocas posibilidades de ascenso.				
En esta institución no se dan las oportunidades para desarrollar las destrezas y habilidades personales.				
Los trabajadores de esta institución creen más en el rumor que surge sobre un cierto hecho, que en la información oficial.				
Esta institución se caracteriza por un ambiente de trabajo tenso.				
En esta institución se nos mantiene desinformados sobre materias que deberíamos saber.				
Apoyo al Intraemprendimiento	1	2	3	4
El ambiente en esta institución no es propicio para desarrollar nuevas ideas.				
Las nuevas ideas que aporta el personal no son bien acogidas por los jefes.				
En esta institución existen demasiadas críticas.				

En esta institución existe un alto respeto por las personas.				
En esta institución la gente no confía en los demás.				
A veces trabajamos en forma desorganizada y sin planificación.				



Presidencia
de la República
del Ecuador



Plan Nacional
de Ciencia, Tecnología,
Innovación y Saberes



SENESCYT

Secretaría Nacional de Educación Superior,
Ciencia, Tecnología e Innovación

DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, **Cedeño Rodriguez Doris Monserrat**, con C.C: **1203818313** autora del componente práctico del examen complejo, **Estudio del Clima Laboral Orientado al Desempeño Operativo de los Empleados de una Empresa Comercializadora de Electrodomésticos** previo a la obtención del grado académico de **MAGISTER EN FINANZAS Y ECONOMÍA EMPRESARIAL** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, 30 de septiembre de 2020

Nombre: **Cedeño Rosdriguez Doris Monserrat**

C.C: **1203818313**



REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA			
FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN			
TEMA Y SUBTEMA:	Estudio del Clima Laboral Orientado al Desempeño Operativo de los Empleados de una Empresa Comercializadora de Electrodomésticos.		
AUTOR(ES)	Doris Monserrat Cedeño Rodriguez		
REVISOR(ES)/TUTOR(ES)	Econ. Juan Gabriel López Vera, Mgs, Econ. Carlos Martínez Murillo Mgs., Econ. Uriel Catillo Nazareno. PhD		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
FACULTAD:	Sistema de Posgrado		
CARRERA:	Maestría en Finanzas y Economía Empresarial		
TÍTULO OBTENIDO:	Magister en Finanzas y Economía Empresarial		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	30 de Septiembre 2020	No. DE PÁGINAS:	36
ÁREAS TEMÁTICAS:	Gestión y clima laboral , Finanzas corporativas y Fuentes de financiamiento empresarial		
PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:	Ambiente de trabajo, Burnout, desempeño, talento humano, gestión del personal, gestión minorista		
RESUMEN/ABSTRACT:			
<p>Esta investigación está dirigida exclusivamente al manejo del personal en una tienda cuyo giro de negocio principal es la intermediación comercial. La compañía se encuentra ubicada en la zona céntrica de la ciudad de Guayaquil, en los comercios conocidos como la Bahía, en donde se concentra miles de locales con toda variedad de productos. Los resultados del trabajo muestran que la percepción del ambiente de trabajo de esta empresa no es satisfactorio, como resultado de un entorno de estrés y con poca orientación hacia el trabajo en equipo; lo cual implica que existe poca predisposición a cooperar y trabajar de manera uniforme en los objetivos organizacionales. Se recomienda que el estudio sea abarcado a todo el espectro de locales de la empresa así como la aplicación de una medición para el segmento corporativo debido a que se tiene sospecha de que existen diferencias en la forma como se gestiona el ambiente de trabajo haciendo que los puntos comerciales tengan falencias en la gestión del mismo.</p>			
ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono: +593-4-0998512324	E-mail: doris101978@hotmail.com	
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (COORDINADOR DEL PROCESO UTE)::	Nombre: Econ. Maria Teresa Alcívar, PhD		
	Teléfono: +593-043804600 ext. 5065		
	E-mail: maria.alcivar10@cu.ucsg.edu.ec		
SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA			
Nº. DE REGISTRO (en base a datos):			
Nº. DE CLASIFICACIÓN:			
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):	http://repositorio.ucsg.edu.ec/handle/		