



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TEMA:

**LA AUTONOMÍA COMO ELEMENTO ESENCIAL PARA EJERCER LA
PROACTIVIDAD EN EL TRABAJO. CASO EMPRESAS DE GUAYAQUIL.**

AUTORES:

ING. COM. ROSA KARINA MACÍAS MARTÍNEZ
LCDO. EDY ALBERTO CERDA AGUILAR

PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL GRADO ACADÉMICO:
MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TUTOR:

ECON. MARÍA DEL CARMEN LAPO MAZA, PHD.

Guayaquil, Ecuador

2021



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

SISTEMA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por la **Ing. Rosa Karina Macías Martínez y Lcdo. Edy Alberto Cerda Aguilar**, como requerimiento parcial para la obtención del Grado Académico de **Magister en Administración de Empresas**.

DIRECTOR DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

Econ. María del Carmen Lapo Maza, PhD.

REVISORA

Eco. Glenda Gutiérrez Candela. Mgs.

DIRECTORA DEL PROGRAMA

Econ. María del Carmen Lapo Maza, PhD.

Guayaquil, marzo del 2021



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

SISTEMA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, Rosa Karina Macías Martínez / Edy Alberto Cerda Aguilar

DECLARAMOS QUE:

El Proyecto de Investigación: “**La autonomía como elemento esencial para ejercer la proactividad en el trabajo. Caso empresas de Guayaquil**”, previa a la obtención del **Grado Académico de Maestría en Administración de Empresas**, 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, no responsabilizamos del contenido, veracidad y alcance científico del proyecto de investigación del Grado Académico en mención.

Guayaquil, a los 24 días del mes de marzo del 2021

LOS AUTORES

ROSA KARINA MACÍAS MARTÍNEZ EDY ALBERTO CERDA AGUILAR



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

SISTEMA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTORIZACIÓN

Nosotros, **Rosa Karina Macías Martínez / Edy Alberto Cerda Aguilar**

Autorizamos a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la **publicación** en la biblioteca de la institución del **Proyecto de Investigación de Maestría en Administración de Empresas** titulada: **La autonomía como elemento esencial para ejercer la proactividad en el trabajo. Caso empresas de Guayaquil**, cuyo contenido, ideas y criterios son de nuestra exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 24 días del mes de marzo del 2021

LOS AUTORES

ROSA KARINA MACÍAS MARTÍNEZ EDY ALBERTO CERDA AGUILAR



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

SISTEMA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

REPORTE URKUND

The screenshot displays the URKUND web interface. The browser address bar shows the URL: `secure.urkund.com/old/view/93444692-781234-366693#Fcg7CsNAEAPQu2wtgJTez4yEIEk5gt7MZlyN0zAT2Q9CnHVda7GJB1aFgakCvI9n93KfoaMDUIrEFVj0FrOXd...`. The page title is "URKUND".

Document Information:

- Documento: [TRABAJO EDDY - BOSSY 10 DE MARZO 2021.docx](#) (D97921475)
- Presentado: 2021-03-10 21:36 (-05:00)
- Presentado por: rosa.macias01@cu.ucsg.edu.ec
- Recibido: maria.lapo.ucsg@analysis.urkund.com
- Mensaje: Proyecto de Investigación Rosita y Eddy. [Mostrar el mensaje completo](#)

Message Content:

2% de estas 73 páginas, se componen de texto presente en 15 fuentes.

ECON. MARÍA DEL CARMEN LAPO MAZA, PHD.
Guayaquil, Ecuador 2020
SISTEMA DE POSGRADO MAESTRÍA EN
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CERTIFICACION
Certifico que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por
el
ING. ROSA KARINA MACÍAS MARTÍNEZ Y LCDO. EDY ALBERTO CERDA AGUILAR,
como requerimiento parcial para la obtención del Grado Académico de Magister en Administración de Empresas.
DIRECTOR DE PROYECTO DE INVESTIGACION
REVISOR
DIRECTORA DEL PROGRAMA

Lista de fuentes:

Categoría	Enlace/nombre de archivo
	UNU_ADMINISTRACION_2020_TESIS_KEVIN_MACHOA_V1.1.docx
	2020.Revisión integral MAE Roberto Medina - 27 oct.docx
	Caracterización del Clima Organizacional en Instituciones Públicas del Cantón Daule / 11.docx
	URGILEZ TALIA (FEBREDO).pdf
	https://docplayer.es/91398433-Facultad-de-ciencias-economicas-y-administrativas-carreza-a...
	UNU ADMINISTRACION 2019 PT OSCAR PEREZ_V1.pdf

At the bottom of the interface, there are navigation controls (back, forward, search), a notification area showing "0 Advertencias", and a system tray with the date "16/3/2021" and time "13:05".

AGRADECIMIENTO
ROSA KARINA MACÍAS MARTÍNEZ

A Dios, por guiarme siempre y nunca dejarme sola en los propósitos de mi vida.

A mis padres, en especial a mi madre Rosa Martínez Briceño por su apoyo, su esfuerzo tanto personal como económico, y ser un ejemplo de profesionalismo y entrega.

A mis hijos, Abraham Arturo y Mirka Andrea, que con su apoyo incondicional, me motivaron a seguir adelante para alcanzar esta nueva meta profesional.

A mis hermanas, Yadira y Alexandra por su apoyo y cariño.

A mi hermano Sergio Muñoz Martínez, por estar siempre presente y brindarme su guía para cumplir una meta más de mi vida.

A la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, por la ejecución de estos programas de posgrado, que permiten alcanzar procesos de superación profesional de excelencia.

A mis docentes y compañeros del programa de posgrado y en especial, a la Eco. Carmen Lapo, por su extraordinario acompañamiento técnico en este proceso de investigación.

AGRADECIMIENTO
EDY ALBERTO CERDA AGUILAR

Gracias a Dios por permitirme culminar con éxito esta nueva etapa de mi formación profesional. A mi familia por el apoyo, sacrificio y comprensión durante todo este proceso, a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil por su apoyo para obtener este logro académico, a todas las personas de la universidad que en su momento de una u otra forma me ayudaron y me alentaron para que realice esta maestría y crecer profesionalmente, a la MAE por todos los conocimientos impartidos por medio de sus excelentes Profesores, a mi Tutora de Tesis por su valiosa guía académica durante toda la maestría y en el desarrollo de la tesis, a mi amiga y compañera de tesis por su constante apoyo durante las clases y el desarrollo de la investigación.

DEDICATORIA
ROSA KARINA MACÍAS MARTÍNEZ

A Dios por ser mi fortaleza y a mi madre por siempre estar a mi lado.

DEDICATORIA**EDY ALBERTO CERDA AGUILAR**

Con mucha alegría y amor dedico este trabajo a mi esposa Rossy, por su paciencia, sacrificio y apoyo incondicional en todo momento, a mis hijos Joselyne, Bryan y Danny quienes juntos con mi esposa han sido los pilares fundamentales para seguir adelante y culminar con esta nueva etapa de mi formación profesional.

Índice General

Índice de tablas	XIV
Índice de figuras.....	XVI
Resumen	XVIII
Abstract	XIX
Introducción	1
Antecedentes.....	3
Planteamiento del Problema	4
Formulación del Problema	5
Campo de Acción.....	5
Objeto de estudio	5
Delimitación del Problema.....	6
Justificación de la Investigación	6
Preguntas de investigación:.....	7
Objetivos.....	7
Objetivo General.....	7
Objetivos Específicos:	8
Hipótesis	8
Capítulo 1	9
Marco Teórico Conceptual.....	9
Teorías de Talento Humano	9

Teoría de la autodeterminación	9
Teoría de las necesidades humanas de Maslow.....	10
Teoría de expectativas de Vroom.....	13
Modelo Porter- Lawler.....	15
Teoría de comunicación según Keith	20
Teoría del Clima Organizacional de Likert	21
Teoría de las Relaciones Humanas y de la Motivación de Elton Mayo.....	24
Mayo y los estudios de Hawthorne	24
La Teoría de Dos Factores de Herzberg	26
Gestión del talento humano.....	27
Autonomía	27
Autonomía del trabajo.....	28
Autonomía de la Voluntad	30
Proactividad	30
Importancia de la Proactividad.....	31
Personalidad Proactiva.....	32
Marco Conceptual.....	35
Clima Organizacional	35
Efecto Hawthorne	35
Motivación.....	35
Motivación Intrínseca y Extrínseca	36

Capítulo 2	39
Marco Referencial	39
Evidencias Científicas.....	39
Proactividad	43
Panorama Laboral y Empresarial del Ecuador	50
Capítulo 3	54
Metodología y Resultados	54
Enfoque de investigación	54
Tipo de investigación.....	55
Diseño de Investigación	57
Población/muestra.....	58
Instrumentos de investigación.....	64
Estadística descriptiva.....	65
Alfa de Cronbach	65
Modelo de estadística no paramétrica basado en χ^2 chi cuadrado.....	65
Técnicas cuantitativas	66
Resultados.....	66
Prueba de la Hipótesis	92
Análisis correlacional de los dos instrumentos de medición	92
Capítulo 4	95
Propuesta	95

Aplicación práctica del plan de mejora	95
Perspectiva del plan de mejora	103
Conclusiones y recomendaciones	105

Índice de tablas

Tabla 1 Tipos de Clima Organizacional basado en el modelo de Likert	23
Tabla 2 Nivel de formación.....	59
Tabla 3 Total de títulos registrados por año	60
Tabla 4 Títulos registrados basados en los datos demográficos de la Provincia del Guayas	62
Tabla 5 Género del encuestado.	67
Tabla 6 Estado Civil.....	68
Tabla 7 Título profesional.....	69
Tabla 8 Sector de trabajo	70
Tabla 9 Tipo de actividad.....	71
Tabla 10 Se me permite decidir cómo hacer mi trabajo (los métodos a utilizar).	72
Tabla 11 Soy capaz de elegir los procesos o procedimientos de mi trabajo.	73
Tabla 12 Tengo control sobre mi horario de trabajo.	74
Tabla 13 Tengo cierto control sobre la secuencia de mis actividades laborales(cuando debo realizarlas) 75	
Tabla 14 La naturaleza de mi trabajo es tal que me permite decidir cuándo hacer ciertas tareas laborales	76
Tabla 15 Mi trabajo me permite modificar la forma normal en que somos evaluados para que pueda enfaticar algunos aspectos de mi trabajo y minimizar otros.	77
Tabla 16 Puedo modificar cuáles son mis objetivos laborales (lo que se supone que debo lograr).	78
Tabla 17 Tengo cierto control sobre lo que se supone que debo lograr (lo que mi supervisor ve como mis objetivos laborales).	79
Tabla 18 Sugiero soluciones para los problemas de mi organización.....	80
Tabla 19 Aprendo nuevos conocimientos que beneficiarán a mi organización	81
Tabla 20 Optimizo la distribución de mi trabajo para ayudar a que la organización logre sus metas.	82
Tabla 21 Comparto mis conocimientos con mis compañeros.....	83
Tabla 22 Colaboro con las tareas de mis compañeros, aunque no esté obligado a hacerlo.	84

Tabla 23 Oriento a los nuevos compañeros.....	85
Tabla 24 Ayudo a que mis compañeros concreten sus ideas	86
Tabla 25 Busco nuevos modos de realizar mi trabajo para ser más eficiente	87
Tabla 26 Me capacito para desarrollarme profesionalmente	88
Tabla 27 Me esfuerzo por lograr mis objetivos personales en mi trabajo.....	89
Tabla 28 Asumo tareas que contribuyen al desarrollo de mi carrera laboral	90
Tabla 29 Edad del entrevistado (Agrupada)	91
Tabla 30 Correlaciones de Spearman	92
Tabla 31 Modelo operativo – Plan de Mejoras.....	101

Índice de figuras

Figura 1 Pirámide de Necesidades de Maslow.....	11
Figura 2 Ciclo de retroalimentación.....	16
Figura 3 Género del encuestado.....	67
Figura 4 Estado Civil.....	68
Figura 5 Sector de Trabajo.....	70
Figura 6 Se me permite decidir cómo hacer mi trabajo (los métodos a utilizar)	72
Figura 7 Soy capaz de elegir los procesos o procedimientos de mi trabajo.....	73
Figura 8 Tengo control sobre mi horario de trabajo.....	74
Figura 9 Tengo cierto control sobre la secuencia de mis actividades laborales (cuando debo realizarlas).....	75
Figura 10 La naturaleza de mi trabajo es tal que me permite decidir cuándo hacer ciertas tareas laborales	76
Figura 11 Mi trabajo me permite modificar la forma normal en que somos evaluados para que pueda enfaticar algunos aspectos de mi trabajo y minimizar otros	77
Figura 12 Puedo modificar cuáles son mis objetivos laborales (lo que se supone que debo lograr).....	78
Figura 13 Tengo cierto control sobre lo que se supone que debo lograr (lo que mi supervisor ve como mis objetivos laborales	79
Figura 14 Sugiero soluciones para los problemas de mi organización.....	80
Figura 15 Aprendo nuevos conocimientos que beneficiarán a mi organización.....	81
Figura 16 Optimizo la distribución de mi trabajo para ayudar a que la organización logre sus metas.	82
Figura 17 Comparto mis conocimientos con mis compañeros	83
Figura 18 Colaboro con las tareas de mis compañeros, aunque no esté obligado a hacerlo.	84
Figura 19 Oriento a los nuevos compañeros	85
Figura 20 Ayudo a que mis compañeros concreten sus ideas.....	86
Figura 21 Busco nuevos modos de realizar mi trabajo para ser más eficiente.....	87
Figura 22 Me capacito para desarrollarme profesionalmente.....	88

Figura 23 Me esfuerzo por lograr mis objetivos personales en mi trabajo.	89
Figura 24 Asumo tareas que contribuyen al desarrollo de mi carrera laboral.....	90
Figura 25 Edad del entrevistado (Agrupada)	91
Figura 26 Círculos de calidad bajo metodología 6 Sigma.	98

Resumen

En la actualidad la selección, administración y evaluación del talento humano, juega un rol protagónico en el desarrollo empresarial y mercantil de las organizaciones; por esta razón, el objetivo de la presente investigación, es determinar la relación existente entre autonomía y proactividad en el ámbito laboral. Para la fundamentación teórica y referencial se recurrirá a fuentes bibliográficas clásicas y actualizadas, considerando las variables y categorías planteadas; además, para la recogida de información y tratamiento de resultados se acudirá a técnicas y herramientas cuantitativas. La investigación ha seguido una lógica descriptiva correlacional, fundamentada en estudios teóricos, que han permitido contrastar los datos estadísticos obtenidos de 503 encuestas aplicadas a profesionales que trabajan en el sistema empresarial de la ciudad de Guayaquil; adicionalmente se aplicó la escala de Likert para determinar las correlaciones entre variables. Los resultados obtenidos denotan una clara correlación entre variables, donde la autoestima, evidencia una influencia directa sobre la proactividad y el desempeño laboral de los trabajadores; por esta razón, un correcto sistema gerencial, debe enfocarse en aprovechar las estrategias de refuerzo y estímulo organizacional, para fortalecer la producción y el sentido de pertenencia al interior de las empresas u organizaciones.

Palabras claves:

Autonomía, proactividad, talento humano, sistema empresarial, desempeño laboral, sistema empresarial.

Abstract

Currently, the process of selection, management and evaluation of human talent plays an important role in the entrepreneurial and operational development of the organizations; hence, the goal of this study is to determine the relationship between autonomy and proactivity in the labor field. For supporting theoretical and referential fundamentals, classic and up to date bibliography was consulted, considering the variables and categories meant to be revised. This research follows descriptive and correlational logic, based on theoretical studies that have allowed me to contrast the obtained statistical data. There is also the application of surveys to 503 business professionals from Guayaquil tallied using a Likert scale. The obtained results clearly show the correlation among variables, where the variable self-esteem has direct influence on proactivity and worker's performance; for this reason, a correct management system should focus on taking advantage of strategies that boost organization stimulus to strengthen production and the sense of belonging inside the companies or organizations.

Keywords:

Autonomy, proactivity, human talent, business system, job performance, business system.

Introducción

Las organizaciones se definen por su capacidad para gestionar los activos tangibles e intangibles; sin embargo, sus métodos de gestión, producción y comercialización han ido evolucionando a través del tiempo, lo que ha influido directa o indirectamente en el comportamiento de las personas. En las últimas décadas, el sistema económico ha experimentado una serie de cambios sociales, económicos y culturales, que han impactado con fuerza en las distintas esferas del desarrollo humano, afectando no sólo los modos de vida de las personas, sino también las relaciones sociales y el vínculo que establece el individuo con la organización a la que pertenece.

En este contexto, el sistema empresarial requiere de trabajadores dispuestos a adaptarse a los cambios y al desarrollo de comportamientos más flexibles y creativos, para que sean capaces de satisfacer las necesidades específicas de un exigente mercado, que opera en un ambiente dinámico y altamente competitivo. Este desafío no sólo se presenta para los trabajadores, sino también incluye a los dueños y ejecutivos de las organizaciones; considerando, que la base fundamental del sistema económico es la relación existente entre las partes interesadas.

Son esencialmente los trabajadores los que realizan diariamente al interior de las empresas u organizaciones, una serie de actuaciones que, en ciertos casos, se traducen en dinamismos generadores de autonomía y proactividad; permitiéndoles alcanzar, los objetivos y las metas establecidos por la institución a la que pertenecen. Sin lugar a dudas, es la proactividad del trabajador, lo que permite alcanzar o definir, una dinámica de desarrollo y dinamismo empresarial.

En este marco, resulta de interés analizar y comprender la relación entre la autonomía y proactividad en el campo laboral y su aplicación en el desempeño profesional de los trabajadores

del sistema empresarial. Al respecto, cobra vital importancia estudiar el desarrollo de diversas posturas teóricas acerca de la motivación para luego relacionarlas con la autonomía y proactividad.

El presente trabajo de investigación se estructura en tres capítulos, cada uno con su importancia y trascendencia; en ellos, se pretende dar respuesta a los objetivos de estudio planteados. Para el sustento teórico se acudirá a la literatura científica existente, misma que se contrastará, mediante la aplicación de métodos cuantitativos e instrumentos de recogida de información pertinentes y previamente validados.

El capítulo I y II, expone el sustento teórico, conceptual y referencial de la investigación; por tal razón, en el marco teórico encontraremos referenciadas teorías como: Necesidades de Maslow, Expectativas de Vroom y la Autodeterminación de Deci – Ryan. Así mismo, en el marco referencial, se detalla brevemente cómo se ha analizado las variables autonomía y productividad a nivel nacional e internacional.

En el capítulo III, se detalla el proceso metodológico y las conclusiones derivadas de los resultados obtenidos. Se identifica el tipo de investigación, la técnica de recolección de datos, procesamiento de la información y el análisis de resultados.

Finalmente, en el capítulo IV, se propone un plan de mejoras consecuente con los resultados obtenidos y promueva el desarrollo del talento humano de las empresas de Guayaquil.

Antecedentes

El sistema empresarial a través de la gestión de sus unidades de talento humano pretende atraer profesionales competentes, con la finalidad de incentivar la fidelidad y el sentido de pertenencia de los trabajadores ya existentes. Entre los principales retos empresariales que tienen relación directa con la proactividad y la producción, se evidencia la motivación, la autonomía, las competencias profesionales y el desempeño personal.

En medio oriente, específicamente en Irán, se encuentran estudios sobre la gestión de talento humano; al respecto, Shahrabi (2011) afirma que: los directores de talento humano deben revisar y remodelar los recursos humanos en colaboración con los gerentes operativos y estar comprometidos con sus consecuencias. Es esencial que los administradores de recursos humanos tomen consciencia de que su nivel de competencia, no sólo se debe enfocar en la selección de personal, sino que debe fortalecer las competencias profesionales de los trabajadores.

A nivel latinoamericano se puede recurrir a los estudios de Perú y Colombia. Un estudio realizado en Perú concluye que, la autoridad para tomar decisiones y el ambiente laboral son factores positivos para la motivación, según la percepción de los trabajadores (González, 2017). Por otra parte, en Colombia se desarrolló investigación para reconocer el rol que cumple la gestión de talento humano dentro de la organización, los retos que enfrenta y las prácticas que realiza en 16 empresas de la ciudad de Cali. En este estudio se destaca que los programas de bienestar, la medición de la efectividad del talento humano, los procesos de subcontratación y la compensación son factores que influyen en la motivación de los trabajadores (Aguilar, 2016).

Como se ha observado existen estudios previos enfocados al análisis de los procesos relacionados con los departamentos de talento humano y sobre la percepción de los trabajadores frente a la autoridad; concluyendo que es esencial, el involucramiento de los trabajadores y de los

departamentos operativos. Estos antecedentes permiten tener una base de información válida para profundizar sobre las variables de autonomía y proactividad.

Planteamiento del Problema

Según la Real Academia Española (2020) la autonomía de voluntad, es la capacidad de los individuos para establecer reglas de conducta para sí mismo y en sus relaciones con los demás dentro de los límites que la ley señala; es decir, la persona tiene la potestad de decidir su accionar. Dentro del ámbito laboral, la autonomía promueve la automatización de las actividades y el sentido de pertenencia de los trabajadores. Cuando se otorga a un empleado la facultad de tomar decisiones basadas en un juicio razonable, se transmite confianza, lo cual podría fomentar el deseo de alcanzar las expectativas que se tienen de la persona (González, 2009).

Las estructuras organizacionales verticales jerárquicas son cada vez menos frecuentes en las nuevas empresas, este cambio se ve incitado por el auge del movimiento Servant Leadership o Liderazgo de Servicio. Al respecto Daimiel (2020) Directora General de Innovación de Nielsen Iberia, asegura que *“El directivo ha de estar al servicio de la organización y de su equipo, empoderándolo y facilitándole el cumplimiento de los objetivos”*.

Para lograr el éxito en este tipo de estructuras organizacionales es necesario que todos los empleados estén plenamente informados de los cambios que suceden sobre la marcha, de esta manera, podrán tomar decisiones fundamentadas y acortar los tiempos de respuesta para con los proveedores y los clientes, incentivando el comportamiento proactivo en los trabajadores.

Una compañía que utiliza estructuras muy verticales solo por tradición, eventualmente quedará rezagada de sus competidores, la falta de autonomía de los empleados conlleva una mayor inversión de tiempo por parte de los directivos, al tener que supervisar cada operación de la

empresa. Un modelo de gestión que no promueve la proactividad de los trabajadores puede convertirse en una debilidad para la empresa.

La proactividad se entiende como un conjunto diverso de conductas automotivadas y orientadas al cambio que pretenden influir en el ambiente con el fin de lograr ciertos objetivos individuales, grupales u organizacionales (Salessi, Solana, Omar & Alicia, 2017). De acuerdo con Evans & Davis (2015) entre los factores que promueven el comportamiento proactivo de los trabajadores destaca la autonomía, los procesos de trabajo flexibles y la retroalimentación. En base a esta definición, se puede inferir que la autonomía tiene una estrecha relación con la proactividad en el trabajo.

Ante lo previamente expuesto, el presente trabajo de investigación pretende identificar si los trabajadores de la ciudad de Guayaquil, que laboran en relación de dependencia, perciben autonomía en sus puestos de trabajo, y de ser este el caso, analizar su relación con la proactividad.

Formulación del Problema

¿Cómo influye la autonomía en la proactividad de los trabajadores profesionales en relación de dependencia del sector empresarial de la ciudad de Guayaquil?

Campo de Acción

El siguiente trabajo de investigación estará dirigido a profesionales que laboran en relación de dependencia en el sector empresarial de la ciudad de Guayaquil.

Objeto de estudio

Esta investigación busca analizar la relación entre la autonomía laboral y la proactividad de los trabajadores profesionales del sector empresarial la ciudad de Guayaquil.

Delimitación del Problema

El presente trabajo de investigación se dirige a los profesionales que laboran en relación de dependencia en el sector empresarial de la ciudad de Guayaquil.

Justificación de la Investigación

La presente investigación pretende demostrar cómo la autonomía incide en la proactividad laboral del sistema empresarial de la ciudad de Guayaquil; contribuyendo de esta manera, a los esfuerzos del Estado por promover el desarrollo integral del sistema productivo del país, tal como dicta el objetivo 5 del Plan Nacional de Desarrollo (2017-2021) *“Impulsar la productividad y competitividad para el crecimiento económico sostenible de manera redistributiva y solidaria”*.

Adicionalmente, se menciona que esta investigación coincide con la primera línea de investigación de la Maestría en Administración de Empresas de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, donde se adhieren los estudios de las relaciones laborales dentro de las instituciones públicas y privadas; por lo tanto, al proporcionar elementos teóricos y estadísticos sobre la autonomía y la proactividad, se contribuye con información actualizada y referenciada, que podrá ser utilizada en futuros estudios sobre el tema.

Económicamente, esta investigación podría ser utilizada para bosquejar futuros planes de mejora de gestión de talento humano y fomentar la proactividad en las empresas, en procura de una mayor expansión y generación de nuevas fuentes de trabajo para los ciudadanos de Guayaquil.

En el ámbito social y profesional, esta investigación espera poder colaborar con datos pertinentes, para la toma de decisiones gerenciales; que permitan una mejor y eficiente gestión

de talento humano; incentivando de esta manera, el desarrollo personal y social de los profesionales de la ciudad de Guayaquil.

Académicamente, se espera que esta investigación, al ofrecer datos referenciales de actualidad, pueda servir como punto de partida para futuras investigaciones sobre la autonomía y proactividad de los trabajadores en el ámbito empresarial. Se debe puntualizar que los datos estadísticos en el ámbito científico sólo son referenciales, ya que la realidad tanto social como empresarial es altamente cambiante; lo que implica, actualización de la información de manera recurrente.

Preguntas de investigación:

1. ¿Qué se conoce sobre la fundamentación teórica de proactividad y autonomía en el ámbito laboral?
2. ¿Qué avances en el campo de gestión de talento humano se han dado respecto a los constructos de autonomía y proactividad en la literatura reciente?
3. ¿Qué metodología se debe usar para determinar la relación entre autonomía y proactividad de los trabajadores profesionales en relación de dependencia del sector empresarial de la ciudad de Guayaquil?
4. ¿Cuál es el plan que se debe elaborar para una mejora de la proactividad de los trabajadores profesionales en relación de dependencia del sector empresarial de la ciudad de Guayaquil?

Objetivos

Objetivo General

Analizar la influencia de la autonomía en la proactividad de los profesionales que laboran en relación de dependencia en el sector empresarial de la ciudad de Guayaquil.

Objetivos Específicos:

1. Revisar las teorías y conceptos de autonomía y proactividad laboral.
2. Analizar los hallazgos de diversas referencias internacionales y nacionales relacionadas con autonomía y proactividad.
3. Determinar la influencia de la autonomía en la proactividad en el trabajo, mediante la aplicación de un cuestionario a profesionales que laboran en relación de dependencia en el sector empresarial de la ciudad de Guayaquil.
4. Elaborar un plan para el desarrollo de la proactividad basado en la autonomía de los profesionales que laboran en relación de dependencia en el sector empresarial de la ciudad de Guayaquil.

Hipótesis

La autonomía influye en forma positiva en la proactividad de los profesionales que laboran en relación de dependencia en el sector empresarial de la ciudad de Guayaquil.

Capítulo 1

Marco Teórico Conceptual

Con la globalización de la economía y el avance tecnológico en ámbito laboral, las personas crean nuevas expectativas, por lo que se requiere, una profunda innovación organizacional. En este capítulo se presenta una revisión de los fundamentos teóricos que sustentan la investigación, un marco conceptual donde se definen las variables de estudio y varios términos utilizados en este trabajo; además, una breve reseña de cómo se ha analizado estas variables a nivel internacional y nacional.

Teorías de Talento Humano

La gestión de talento humano es una forma moderna y eficiente de implementar estrategias que permiten a las organizaciones alcanzar sus objetivos, mediante el uso adecuado del potencial inherente a las personas; por lo tanto, en este apartado se detallan las Teorías de Talento Humano que han guiado las diferentes prácticas empresariales.

Las teorías son herramientas científicas que ayudan a comprender un determinado fenómeno, motivo por el cual han sido utilizadas a través de la historia para explicar las causas y efectos. Para explicar y comprender la gestión del talento humano han sugerido varias teorías (Maslow, Vroom, entre otros) y este esfuerzo continúa para siempre, porque a medida que las cosas cambian, la teoría tradicional necesita ser modificada o reemplazada por un nuevo modelo.

Teoría de la autodeterminación

Esta teoría fue desarrollada por Edward L. Deci y Richard Ryan en 1970. En ella se representa un marco amplio para el estudio de la motivación y la personalidad humana; además, resulta de utilidad para enmarcar estudios motivacionales. Es una teoría formal que presenta una

descripción de los papeles respectivos de la motivación intrínseca y los tipos de motivación extrínseca en el desarrollo cognitivo y social en las diferencias individuales.

Probablemente lo más relevante es que las propuestas de esta teoría, es que se centran en cómo los factores sociales y culturales facilitan o socavan el sentido de voluntad e iniciativa de las personas, su bienestar y la calidad de su desempeño. Se argumenta que las condiciones que apoyan la experiencia individual de autonomía, competencia y afinidad fomentan las formas de motivación y compromiso más autoexhortativas y de mayor calidad para las actividades, incluyendo un mejor desempeño, persistencia y creatividad. Además, esta teoría propone que el grado en que cualquiera de estas tres necesidades psicológicas no se respalda en un contexto social, tendrá un fuerte impacto perjudicial sobre el bienestar en ese entorno (Ryan, R. M., & Deci, E. L, 2000).

Teoría de las necesidades humanas de Maslow

La teoría de la motivación humana, también conocida como Teoría de las Necesidades Humanas propuesta por Maslow en 1943, se fundamenta en lo que demandan las personas para vivir de manera placentera. Maslow clasificó los distintos tipos de necesidades en orden jerárquico y graficó dicha clasificación en una pirámide, de aquí el famoso término “Pirámide de Necesidades de Maslow”.

En la clasificación que se grafica a continuación, el autor agrupa cinco categorías de necesidades ubicadas de forma ascendente conforme a su relevancia asociada a la supervivencia (Quintero, 2008).

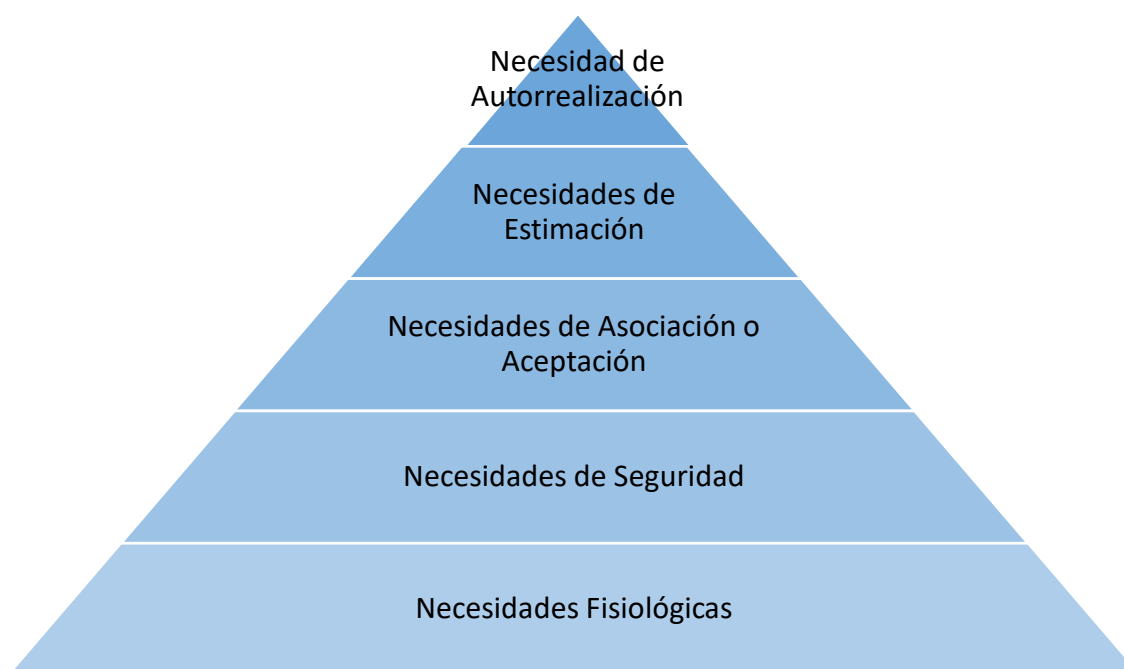


Figura 1 Pirámide de Necesidades de Maslow. **Fuente:** (Quintero, 2008)

Las necesidades fisiológicas hacen referencia a las necesidades básicas para la supervivencia. Omill (2008) define, desde el punto de vista antropológico, a la necesidad como aquello que es condición necesaria para la existencia del ser humano y la perpetuación de la sociedad humana en el tiempo. En el grupo de necesidades fisiológicas se encuentra la alimentación, vestimenta y alojamiento. Una adecuada alimentación le permite al ser humano tener energía para realizar las actividades cotidianas. Las necesidades de vestimenta y vivienda varían dependiendo del lugar de residencia del individuo, puesto que, las necesidades de un individuo que vive en clima cálido no serán las mismas necesidades de vestimenta y vivienda de un individuo que reside en un lugar de clima extremadamente frío.

Según Maslow, cuando un individuo logra satisfacer una categoría de necesidades surgen nuevas, por lo tanto, si un individuo tiene cubierta sus necesidades fisiológicas, tendrá que

satisfacer las necesidades de seguridad, que vienen ligadas a la protección y estabilidad. Esta categoría engloba la salud, el empleo, etc.

Las necesidades de asociación y aceptación están relacionadas a lo social. Los seres humanos se han asociado y agrupado a lo largo de la historia para protegerse y desarrollarse conjuntamente. Para la perpetuación de la raza humana era necesario la conformación de familias, por lo cual surgió la necesidad de asociación y sentido de pertenencia.

Una vez satisfechas las necesidades fisiológicas, de seguridad y de asociación, aparecen la necesidad de estimación, esta necesidad manifiesta el anhelo de los individuos de ser reconocidos y admirados por los demás. Esta sensación fomenta el ego y la autoestima.

En la cúspide de la pirámide se encuentran las necesidades de autorrealización. En esta categoría se encuentran las necesidades asociadas al desarrollo personal y profesional del individuo, la capacidad de dedicarse a lo que lo apasiona y satisfacer el resto de sus necesidades haciendo lo que lo hace feliz, optimizar sus procedimientos y explotar su potencial (García & Uscanga, 2008).

Como hemos podido apreciar en la teoría de Maslow, existe una jerarquía de las necesidades de las personas, categorías que se van cumpliendo en cuanto se da respuesta a las necesidades básicas. Realizando una analogía con el ámbito laboral, los profesionales que pertenecen al sistema empresarial, procuran en un primer momento alcanzar estabilidad laboral, que les permita satisfacer sus necesidades básicas y las de su familia; una vez alcanzadas, van modificando su actitud profesional, hacia la satisfacción de necesidades más complejas, como las de estimación y de autorrealización.

Teoría de expectativas de Vroom

La teoría formulada por Vroom en 1993 establece que las personas toman decisiones a partir de lo que esperan como recompensa al esfuerzo realizado. En el ámbito de trabajo significa que prefieren dar un rendimiento que les produzca el mayor beneficio o ganancia posible. Por esta razón, motivarlos a realizar una tarea laboral ayuda a que se efectúe con mayor eficiencia y rapidez. Pondrán mucho empeño si consideran que así conseguirán determinadas recompensas como un aumento de sueldo o un ascenso. En este escenario la motivación de los mandos administrativos o gerenciales juega un rol protagónico, pues a través de estímulos, permiten una sana competencia para el logro de metas y objetivos de desarrollo personal e institucional.

La teoría de expectativas de Vroom explica los procesos mentales que guían las elecciones y los comportamientos en el ámbito laboral; además, propone que los individuos deciden actuar de determinada manera basados en su expectativa por el resultado final. Adicionalmente, esta teoría pretende explicar el proceso comportamental de los individuos, que motivan a la elección de determinados comportamientos laborales.

La teoría de las expectativas explica por otro lado, cómo los individuos toman decisiones para alcanzar un resultado que perciben más valioso. El término valencia se aplica al sentimiento que se asume tras el supuesto de alcanzar resultados específicos. Los resultados pueden adquirir valencia por derecho propio o porque se espera que lideren los otros resultados que son fuentes anticipadas de satisfacción o insatisfacción. Por lo tanto, la acumulación de ganancias per se, podría ser considerada como satisfacción inherentemente para una persona, pero para otra es importante como un medio, para el fin de comprar un automóvil deportivo.

Como base para establecer la valencia de un resultado específico, Vroom establece lo siguiente:

La valencia de un resultado para una persona es una función monótonicamente creciente de la suma algebraica de los productos de las valencias de todos los demás resultados y sus concepciones de su instrumentalidad para el logro de estos otros resultados (Aguilera, 2019).

Vroom aplica específicamente esta primera proposición a los temas de elección ocupacional (cálculo de la valencia de una ocupación), satisfacción laboral (cálculo de la valencia de un trabajo ocupado) y desempeño laboral (cálculo de la valencia del desempeño efectivo en un trabajo ocupado).

Las expectativas se combinan con la valencia total para generar la motivación o el potencial de una persona para un curso de acción determinado. Vroom usa el término *Fuerza* para describir esta combinación y ofrece la siguiente proposición:

La fuerza sobre una persona para realizar un acto es una función monótonicamente creciente de la suma algebraica de los productos de todas las valencias de todos los resultados y la fortaleza de sus expectativas de que el acto será seguido por el logro de estos resultados (Vroom, *Work and motivation*, 1964).

La fuerza total de una acción no está influenciada por los resultados que no tienen valencia y tampoco por los resultados que se consideran totalmente improbables, ya que nuevamente se postula una relación multiplicativa entre las dos variables. Se espera que las personas elijan entre alternativas de acción de manera racional para maximizar la fuerza. Cuando una acción está vinculada a muchos resultados de valentía muy positivos por fuertes expectativas de que producirá estos resultados, la fuerza puede ser considerable.

La teoría hace declaraciones específicas con respecto a las implicaciones de la segunda proposición para la elección ocupacional (cálculo de la fuerza sobre una persona para ingresar a

una ocupación), satisfacción laboral (cálculo de la fuerza sobre una persona para permanecer en un puesto de trabajo) y el desempeño del trabajo (cálculo de la fuerza sobre una persona para ejercer una cantidad dada de esfuerzo en el desempeño de un trabajo realizado). Debido a que la última de estas declaraciones ha sido objeto de considerables teorías e investigaciones adicionales, se da en su totalidad:

Modelo Porter- Lawler

En 1968 Porter y Lawler presentaron un modelo que se cimentaba fuertemente en la Teoría de Vroom pero este nuevo modelo va más allá del concepto limitado de fuerza motivadora para explicar totalmente el rendimiento. El mismo Vroom se direcciona en este sentido al afirmar que la habilidad y la motivación se relacionan con el rendimiento en forma multiplicativa:

Rendimiento = (Habilidad x Motivación).

Las variables del modelo de Porter y Lawler son las siguientes:

1. Valor de la recompensa: Cuán atractivo o deseable es un resultado (valencia).
2. Esfuerzo - probabilidad de recompensa: Una percepción de si las recompensas diferenciales están basadas esfuerzo diferencial. Esto se descompone en dos componentes: Uno de esfuerzo - rendimiento (expectativa) y otro de rendimiento - recompensa (instrumentalidad).
3. Esfuerzo: La energía gastada para realizar una tarea (fuerza).
4. Habilidades y rasgos: Las características a largo plazo de una persona.
5. Percepciones de roles: Los tipos de esfuerzo que una persona considera necesarios para un desempeño laboral efectivo.
6. Rendimiento: El logro de una persona en una tarea que comprende el trabajo.

7. Recompensas: Estado deseable de asuntos percibidos del pensamiento propio o de las acciones de otros (resultados intrínsecos y extrínsecos).
8. Recompensas equitativas percibidas: la cantidad de recompensas que una persona considera justas.
9. Satisfacción: el grado en que las recompensas recibidas alcanzan o exceden el nivel equitativo percibido (la insatisfacción resulta solo de la desigualdad de la subcompensación).

Porter y Lawler también plantean ciertos ciclos de retroalimentación que hacen que su teoría sea más dinámica con el tiempo que la de Vroom. Primero, en la medida en que el rendimiento resulta en recompensa, la probabilidad percibida de esfuerzo-recompensa aumenta. En segundo lugar, cuando se experimenta satisfacción después de recibir una recompensa, tiende a influir en el valor futuro (valencia) de esa recompensa. La naturaleza de este efecto varía con la recompensa particular (resultado).

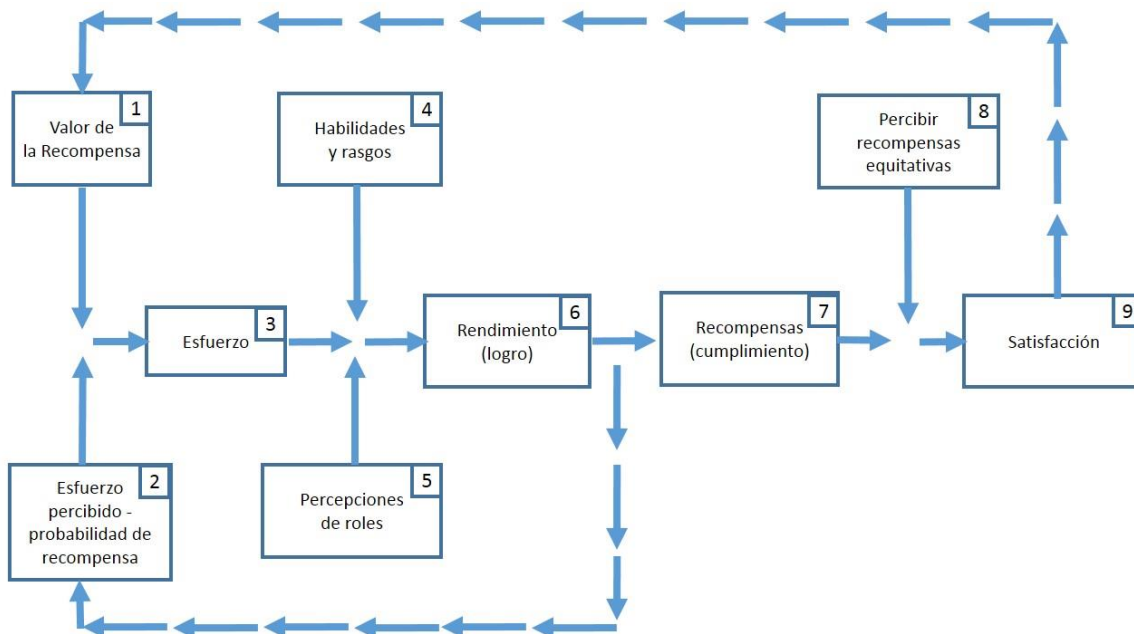


Figura 2 Ciclo de retroalimentación Fuente: (Vroom, 1964)

Otros autores, sobre la Teoría de Vroom, señalan que la teoría de las expectativas define que la fuerza de una tendencia para actuar de cierta manera, depende de la fuerza de la expectativa de que el acto será seguido por un resultado dado y sobre el atractivo de ese resultado para el individuo. Esta teoría proporciona una especie de mecanismo para descubrir la motivación a través de un cierto tipo de cálculo (Stephen P Robbins & Timothy A. Judge, 2013)

La forma en que funciona la teoría de la expectativa es la siguiente:

- Los empleados tienen objetivos personales que les gusta alcanzar y por eso trabajan en organizaciones. Estas metas personales pueden cumplirse mediante recompensas organizacionales o resultados de trabajo.
- La relación entre recompensas organizacionales o resultados de trabajo y metas personales es importante, es decir, en qué medida las recompensas organizacionales cumplen los objetivos personales de un empleado y cuan atractivas son esas recompensas para el empleado. Esta relación también se puede expresar como el valor que el empleado da a los resultados del trabajo.
- Las recompensas organizacionales o los resultados laborales dependen del desempeño individual del empleado, también es importante el nivel de creencia de que el empleado tenga sobre si su desempeño dará como resultado el logro de recompensas. La percepción de las posibilidades del empleado de que el esfuerzo personal en él / ella conducirá a un alto rendimiento es nuevamente importante.

Dicho esto, el autor identifica cuatro variables para un empleado que le importa la motivación.

Estas variables son:

1. Esfuerzo individual
2. Rendimiento individual

3. Recompensas organizacionales / resultados laborales

4. Metas personales

Del mismo modo, hay tres relaciones basadas en estas variables:

1. Relación entre esfuerzos y desempeño. Esto se conoce como Expectativa (E).

La expectativa explica la probabilidad subjetiva del esfuerzo que resulta en una recompensa (también conocido como el primer nivel de recompensa).

El valor de la expectativa variará entre 0 y 1. El nivel de expectativa 0 significa que el máximo esfuerzo tampoco dará como resultado ningún cambio en el rendimiento. En otras palabras, la probabilidad de mejora en rendimiento es nulo. Una expectativa del nivel de 1 significa que nuestro esfuerzo conducirá a un gran éxito o el mejor rendimiento posible. En otras palabras, la probabilidad de mejora es 1.

2. Relación entre rendimiento y recompensas / resultados laborales. Esta relación se llama Instrumentalidad (I)

La instrumentalidad es la percepción del empleado sobre la probabilidad de que el rendimiento conduzca a recompensas organizacionales o resultados como salario superior, bonos, promoción, etc. El valor de la instrumentalidad también está entre 0 y 1. Según Fred Luthans, otra entrada importante en la valencia es la instrumentalidad del primer nivel resultado en la obtención de un resultado deseado de segundo nivel. Por ejemplo, un empleado estaría motivado para lograr mejores resultados o superior rendimiento debido al deseo de obtener bonificaciones más altas. Los mejores resultados o un rendimiento superior. Por lo tanto, el resultado del primer nivel será fundamental para obtener bonificaciones más altas o un segundo nivel.

3. Relación entre recompensas / resultados laborales y objetivos personales. Valencia (V)

La valencia mide el atractivo, la preferencia, el valor o el gusto de las recompensas o el trabajo resultados para el empleado. Su valor puede ser de -1 a +1.

La valencia de un resultado para una persona es una función monótonicamente creciente de la suma algebraica de los productos de las valencias de todos los demás resultados y sus concepciones de instrumentalidad para el logro de estos otros resultados (Vroom, Hacia un modelo estocástico de carreras gerenciales, 1964)

Los resultados laborales pueden ser estrés o fatiga. Pero también pueden ser aumento de sueldo o promoción. Estrés o fatiga puede tener valencias algo negativas, pero el aumento de sueldo o la promoción pueden tener valencias muy positivas. Para la motivación es importante que la suma total de valencias sea positiva. La valencia puede variar de una persona a otra. Entonces, resumiendo lo anteriormente dicho, la teoría de la expectativa indica que el esfuerzo o motivación es el resultado de la multiplicación de las expectativas por la instrumentalidad y por la valencia. Esto se expresa de la siguiente manera:

$$\text{Esfuerzo o Motivación} = (E \times I \times V)$$

La teoría de las expectativas de la motivación desarrollada por Víctor Vroom es una teoría del proceso de la motivación y se encuentra un lugar importante en la literatura de las teorías motivacionales. La teoría de las expectativas presenta la motivación de una manera más integral y realista otras teorías, y aunque es una teoría más compleja, se basa en la psicología del sentido común de los empleados y afirma que estos estarán motivados para actuar cuando exista la expectativa de que su comportamiento puede resultar en el logro de los resultados deseados.

Su importancia recae en el hecho de enfatizar algunos aspectos o variables de gestión muy importantes como esfuerzo, rendimiento, recompensas y objetivos personales. Establece relaciones entre esfuerzo - desempeño - recompensas y objetivos personales e intenta sintetizar todo esto en una teoría de la motivación. Para esto, proporciona una especie de fórmula cuantitativa para descubrir la motivación de los empleados y reconoce que todos los empleados no son motivados por las mismas cosas y de la misma manera.

Teoría de comunicación según Keith

M. S. Fleitas – G. López – G. E. Adaneda – M. D. Gil (2009) define a la comunicación como la transferencia de información de una persona a otra, medio de contacto con los demás por medio de la transmisión de ideas, datos, reflexiones, opiniones y valores. Desde el punto de vista etimológico la comunicación significa: puesta en común, comunión, participación, interacción mutua. Haciendo referencia por ende a un proceso en el que participan todos los elementos de un sistema.

La administración la establece como el proceso en virtud del cual los miembros de una organización se transmiten información e interpretan su significado. La comunicación es entonces una pieza fundamental a través de la cual se desarrollan los planes estratégicos de la empresa, en busca de la consecución de logros y crecimiento constante, ya que, sin ella, los integrantes de la organización no funcionarían.

En cuanto al desarrollo de autonomía y proactividad del empleado, la comunicación asertiva y dinámica de los mandos jerárquicos será vital; pues, una buena comunicación, permitirá entender los objetivos estratégicos de la empresa y trabajar óptimamente por el logro de las metas establecidas por las partes interesadas.

Teoría del Clima Organizacional de Likert

Brunet (1987) afirma que el término Clima Organizacional fue utilizado por primera vez por Gellerman en 1960. Según Brunet este concepto estaba influenciado por dos escuelas de pensamiento: La Escuela de Gestalt y la Escuela Funcionalista. Ambas escuelas presentaron posturas opuestas sobre el pensamiento y comportamiento de los individuos. La Escuela de Gestalt manifiesta que los individuos están influenciados por la percepción que tienen ellos mismos sobre su entorno, mientras que la Escuela Funcionalista afirma que el pensamiento y el comportamiento del individuo depende del ambiente que lo rodea (Rodríguez, 2016).

Durante los años 70s se estudiaba el clima organizacional desde el punto de vista individual de los trabajadores, es decir, se intentaba averiguar cómo su percepción del lugar de trabajo influía en su conducta en la organización, fue de esta manera hasta la década de los 90 se define al clima organizacional como la apreciación del trabajador sobre las prácticas y procedimientos de la compañía.

En 1968 Likert establece que el comportamiento de los subordinados depende del comportamiento administrativo y las condiciones laborales que los empleados perciben. Por lo tanto, Likert afirma que el comportamiento de los empleados está fuertemente relacionado al clima organizacional.

Al considerar el clima organizacional el individuo analiza los siguientes factores:

- Los parámetros ligados al contexto, la tecnología y a la estructura del sistema organizacional
- La posición jerárquica que el individuo ocupa dentro de la organización y el salario que gana

- La personalidad, las actitudes, el nivel de satisfacción y la percepción que tienen los superiores y los subordinados del clima organizacional.

Esta teoría señala la importancia de la participación para fomentar la eficacia de los empleados. Del mismo modo, manifiesta que las organizaciones que velan por el desarrollo personal y profesional de sus miembros, a menudo presentan un rendimiento superior que sus competidores. Adicionalmente Likert establece que los indicadores como productividad, ausentismo, tasas de rotación, rendimiento y satisfacción laboral influye en la percepción del clima organizacional.

La teoría de Likert tiene como finalidad analizar y diagnosticar el clima organizacional, para cumplir este objetivo, plantea tres tipos de variables: Causales, intermedias y finales. Según el autor, estas variables definen las características propias de una organización y contribuyen a definir el tipo de clima existente en la organización. Las variables mencionadas se detallan a continuación:

Variables Causales: El autor las define como variables independientes, indican el sentido en el que la organización evoluciona y obtiene resultados. Estas variables incluyen la estructura organizativa y administrativa, las competencias, las actitudes y las decisiones.

Variables Intermedias: Estas son las que determinan la situación interna de la organización, entre estas destacan la motivación, el rendimiento, la comunicación y la toma de decisiones.

Variables Finales: Estas variables están relacionadas a los resultados de las variables causales e intermedias, resultando en indicadores como la productividad, ganancias y pérdidas.

Según Likert, el clima organizacional está determinado por la interacción de estas tres variables, y presenta cuatro tipos de climas organizacionales:

- Clima Autoritario Explotador

- Clima Autoritario Paternalista
- Clima Participativo Consultivo
- Clima de Participación en Grupos

Esos cuatro escenarios se detallan en el cuadro que se presenta a continuación:

Tabla 1

Tipos de Clima Organizacional basado en el modelo de Likert

CLIMA AUTORITARIO EXPLOTADOR	CLIMA AUTORITARIO PATERNALISTA	CLIMA PARTICIPATIVO CONSULTIVO	CLIMA DE PARTICIPACIÓN EN GRUPOS
Compuesto por el sistema I.	Compuesto por el sistema II.	Compuesto por el sistema III.	Compuesto por el sistema IV.
La dirección no posee confianza en sus empleados	Existe confianza entre la dirección y sus subordinados	Existe confianza entre supervisores y subordinado	Plena confianza en los empleados por parte de la dirección
Se caracteriza por usar amenazas. Ocasionalmente recompensas	Se utilizan recompensas y castigos como fuente de motivación	Se satisfacen necesidades de prestigio y autoestima utilizando recompensas y castigos solo ocasionalmente	La motivación de los empleados se da por su participación, por implicación, por el establecimiento de objetivos de rendimiento
Decisiones y objetivos se toman únicamente por la alta gerencia	La mayor parte de las decisiones la toman la alta gerencia, pero algunas se toman en niveles inferiores	Se permite a los empleados tomar decisiones específicas	La toma de decisiones está diseminada en toda la organización
La comunicación no existe más que en forma de directrices e instrucciones específicas. Comunicaciones verticales	Prevalen comunicaciones y forma de control descendentes sobre ascendentes	La comunicación es descendente, el control se delega de arriba hacia abajo	Comunicación ascendente, descendente y lateral

Fuente: (Chiavenato, 2011)

Un clima organizacional adecuado y agradable para los trabajadores puede ser clave para el éxito de una compañía, puesto que, esto proporcionará una ventaja competitiva al momento de atraer talento a la organización, y fomentará el deseo de permanencia de los empleados ya existentes.

Teoría de las Relaciones Humanas y de la Motivación de Elton Mayo

Elton Mayo, nacido en diciembre de 1880, era un psicólogo y teórico organizacional australiano que hizo varias contribuciones clave en los ámbitos de la psicología social y la gestión empresarial. Mayo creía, después de observar los disturbios industriales en Australia, que la moral del trabajo depende de la percepción social del trabajo en sí. En otras palabras, la moral de los trabajadores es mayor cuando su trabajo se considera importante y valioso (Bourke, 1986).

En 1922, Mayo se dirigió a los Estados Unidos, donde asistió a la Escuela Wharton de la Universidad de Pensilvania con una beca. Durante su tiempo en la Universidad de Pennsylvania, Mayo estudió la alta tasa de rotación en una fábrica textil. Es esta investigación la que le dio la oportunidad de ser profesor asociado en la Harvard School of Business Administration en 1926 y en 1929, Mayo se convirtió en profesor de Investigación Industrial en la Harvard School of Business Administration. Fue aquí, donde tuvieron lugar los mayores logros de Mayo. Estudió la producción de trabajo en la planta de Western Electric Company en Chicago, Illinois. Esta investigación más tarde se conoció como los Estudios Hawthorne (Bourke, 1986).

Mayo y los estudios de Hawthorne

A partir de 1927 y hasta 1932, los Estudios Hawthorne se llevaron a cabo en la Planta de Chicago de la Western Electric Company, que empleó principalmente a mujeres que ensamblaban equipos telefónicos. El objetivo número uno de los Estudios Hawthorne era examinar cómo las diferentes condiciones de trabajo afectaban la productividad de los empleados. Cuando Mayo comenzó, experimentó con el entorno físico de la planta, ajustando la iluminación y la humedad, para luego cambiar las horas trabajadas, los tiempos de descanso y las duraciones, y finalmente el estilo de liderazgo del gerente / gerencia.

Aunque los Estudios Hawthorne duraron casi seis años, Elton Mayo se hizo famoso por una pequeña porción del experimento, que incluyó a seis trabajadoras en la Sala de Asambleas de Relevos. Durante esta parte, el personal de Mayo se sentó en la Sala de Asambleas con las mujeres y tomó nota de todo lo que hicieron, mientras hablaban con las trabajadoras, manteniéndolas al día sobre el experimento y preguntándoles sobre ellas. Luego, Mayo comenzó con cambios cuidadosamente controlados en el transcurso de cuatro a doce semanas.

Los cambios incluyeron ajustar la iluminación de la habitación, ajustar el tiempo en que se tomaron los descansos y la duración de los descansos, así como el tiempo en que los trabajadores pudieron salir del trabajo. En la mayoría de estas condiciones, Mayo descubrió que la productividad del trabajo aumentó. Solo cuando se introdujeron demasiados descansos, la producción cayó.

Cuando Mayo comenzó a analizar los resultados del experimento, notó que los resultados de la Sala de Asambleas parecían fuera de lugar e ilógicos. En ese momento, la creencia era que las personas trabajaban exclusivamente por dinero y para ganarse la vida. Mayo se dio cuenta de que ese no era el caso. Descubrió que el trabajo era una atmósfera social y que el comportamiento y la interacción de los empleados, gerentes y / u observadores afectaban la productividad. Por lo tanto, con este postulado se deduce que existen múltiples motivaciones inherentes al desempeño laboral de los trabajadores.

Mayo también descubrió que las condiciones físicas, como la iluminación y la humedad, no afectaban tanto la productividad como el reconocimiento y la atención que recibían. El aumento de la producción se debió a la observación de los trabajadores y no a los cambios en la condición. Cuando los trabajadores se sienten valiosos y notados, su desempeño laboral aumenta (The Hawthorne Experiments, 2017).

La Teoría de Dos Factores de Herzberg

Frederick Herzberg, en 1959, desarrolló una teoría específica de motivación laboral. Hizo un estudio motivador sobre unos 200 contadores e ingenieros empleados por empresas en Pittsburgh, Pennsylvania. Utilizó el método de incidentes críticos de recopilación de datos con dos preguntas: a. ¿Cuándo te sentiste particularmente bien con tu trabajo? ¿Qué te excitó? Y b. ¿Cuándo te sentiste excepcionalmente mal por tu trabajo? ¿Qué te apagó? (Luthans, 2013)

Tabulando estos buenos y malos sentimientos informados, Herzberg concluyó que los satisfactores del trabajo (motivadores) están relacionados con el contenido del trabajo y que los insatisfactores del trabajo (factores de higiene) están relacionados con el contexto del trabajo. Los motivadores se relacionan con los contenidos del trabajo como: Logro, reconocimiento, trabajo en sí mismo, responsabilidad y avance. Los factores de higiene no tienen como objetivo motivar, ni satisfacer; más bien, buscan prevenir la insatisfacción laboral. Estos factores se relacionan con el contexto del trabajo, tales como, política de la empresa, administración, supervisión, salario, relaciones interpersonales, supervisor y condiciones de trabajo (Herzberg, 1959).

La teoría ha sido admirada como el modelo más útil para estudiar la satisfacción laboral, por ejemplo, la teoría se ha encontrado apoyada en entornos educativos y se ha utilizado como marco teórico para evaluar científicamente a la policía. La satisfacción laboral de los oficiales (Getahun et al., 2007), sin embargo, una revisión de la literatura reveló críticas a la teoría de la motivación-higiene. Por ejemplo, los investigadores no han podido probar empíricamente el modelo.

Por otro lado, otra limitante de esta teoría, es que ignora las diferencias individuales de los trabajadores y supone que todos los empleados reaccionan de manera similar a los cambios activados por los agentes motivadores y los factores de higiene.

Gestión del talento humano

La gestión de talento humano es una práctica que proporciona una amplia gama de soluciones en el campo de la administración de los recursos humanos; normalmente está conformado por un equipo multidisciplinario de especialistas con amplia experiencia en el ámbito empresarial. En la gestión de recursos humanos se trata de atraer, contratar y retener efectivamente a los empleados que son para la empresa sus recursos. El departamento o unidad de recursos humanos en una organización existe desde hace muchos años; pero, con el tiempo ha evolucionado, presentando e implementando nuevas formas de gestión, con la utilización de herramientas y recursos tecnológicos.

Una gestión eficaz de la organización tiene como objetivo reconocer el talento de los empleados, procurando siempre, su actualización profesional e involucramiento institucional. En términos más simples, se puede decir que la gestión del talento tiene como objetivo sacar lo mejor de un empleado, algo que ellos mismos no sabían que existía o que conocían, pero que no contaban con las herramientas necesarias para utilizar ese talento específico.

Los modelos de gestión más representativos son:

- Gestión estratégica y prospectiva
- Gestión por Procesos
- Gestión del talento
- Gestión del conocimiento
- Gestión por competencias

Autonomía

Antes de conocer una definición de la palabra “autonomía”, se hará una aproximación al mundo connotativo del mismo y algunos de los rasgos que lo especifican. El término autonomía

se relaciona de forma inmediata con la palabra libertad, tales como tomar decisiones, ser uno mismo, potestad, independencia, etc., son palabras que se conectan con facilidad con la mentalidad del ser humano, que no admite, al menos en teoría.

Hackman, R., y Oldham, R (1975) definen a la autonomía como “El grado en que el trabajo proporciona libertad, independencia y discreción sustanciales al empleado para programar el trabajo y para determinar los procedimientos que se utilizarán para llevarlo a cabo” (p. 162)

También Breugh (1985), define a la autonomía como "el grado de control de la discreción que un trabajador puede ejercer con respecto a los métodos de trabajo, la programación del trabajo y los criterios de trabajo" (p. 556).

El Departamento de Educación, Universidades e Investigación del Gobierno Vasco (2010) define la autonomía como una de las cualidades humanas que nos ofrece la posibilidad de actuar por nosotros mismos y que, por tanto, convierte al ser humano en protagonista irreplicable de su vida. Esta competencia supone “ser capaz de imaginar, emprender, desarrollar y evaluar acciones o proyectos individuales o colectivos con creatividad, confianza, responsabilidad y sentido crítico”. Está, por tanto, plenamente vinculada a la formación integral de la persona, como lo están el resto de las competencias básicas (p. 3).

Según el filósofo Kant (Torre de Babel Ediciones, 2016) una persona es autónoma cuando “es capaz de ponerse a sí misma sus propias normas; cuando no se rige por lo que le dicen, sino por un tipo de normas que cree que debería cumplir cualquier persona, le apetezca cumplirlas o no” (p. 5).

Autonomía del trabajo

Según Smith (2016) la autonomía es la capacidad de los empleados para el control de su situación laboral. En función del tipo de institución y del sector industrial, la autonomía del

empleado podría implicar una opción en la selección de proyectos, funciones o clientes.

Asimismo, Smith (2016) y Bharthapudi (2016) afirmaron: los beneficios de una empresa cuando sus empleados tiene autonomía y los tipos de autonomía que influyen positivamente en la satisfacción de los trabajadores: el método de trabajo, los horarios y los criterios.

La European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions (2007) elaboró un estudio para medir la satisfacción en el trabajo y resultó que el grado de autonomía personal percibido es con frecuencia el factor de pronóstico más significativo y positivo de la satisfacción laboral. Concluyó que la autonomía conceptual ayuda a mejorar la satisfacción laboral en cuatro aspectos: (a) el compromiso, (b) la participación, (c) el rendimiento y (d) la motivación en el lugar de trabajo.

Hackman y Oldham (1976, citado en Robbins y Coulter, 2010) desarrollaron el modelo de las características del puesto, en el cual se encontraron cinco dimensiones básicas del trabajo, sus interrelaciones y su efecto sobre la productividad, motivación y satisfacción de los empleados. Las dimensiones básicas son: (a) variedad de habilidades, (b) identidad de las tareas, (c) importancia de las tareas, (d) retroalimentación y (e) autonomía. Estos autores definieron a la autonomía como “El grado al cual un empleo proporciona considerable libertad, independencia y discreción a un individuo mediante la programación del trabajo y la demarcación de los procedimientos que deben usarse para llevarlo a cabo” (Robbins y Coulter, 2010, p. 349).

Por otra parte, de acuerdo con Navarro, Llinares y Montañana (2010), la autonomía es “El grado en que el trabajo permite independencia, libertad y capacidad de decisión para planificar el propio trabajo y elegir los procedimientos con que se ejecuta” (p. 13). De aquí, la importancia de conocer de cerca este fenómeno en trabajadores de una universidad, donde la diversa condición profesional de los colaboradores y las condicionales laborales donde se desarrollan, nos pueden

dar un panorama actual de la educación universitaria en función del personal administrativo que lo integra.

Autonomía de la Voluntad

Comenzando con el experto Alessandri (2015) quien define la autonomía de la voluntad como “la libertad de que gozan los particulares para pactar los contratos que les plazcan, y de determinar su contenido, efectos y duración” (p. 11).

El experto Puig Puig Brutau (1987) resume la definición diciendo: “La autonomía de la voluntad significa que, en principio, todo individuo puede contratar cuando quiera, como quiera y con quien quiera” (p. 169). Lo cual indica que es la libertad reconocida de las partes que les permite autodeterminarse al contrato de cualquier modo o condición que consientan.

En base a los párrafos anteriores se puede concluir que la autonomía fundamenta la consecución del incremento de la productividad, siendo ésta, la capacidad de los empleados para el control de su situación laboral. En función de las empresas y la industria, la autonomía del empleado podría implicar una opción en la selección de proyectos, roles o clientes.

Proactividad

Según la Real Academia Española (RAE), la proactividad se define como un adjetivo que implica acción o intervención activa. A nivel personal, se dice que una persona es proactiva cuando toma activamente el control y decide qué hacer en cada momento, anticipándose a los acontecimientos.

La mayoría de las investigaciones y teorías han considerado el concepto de proactividad a nivel individual. El comportamiento proactivo a nivel individual se refiere a la acción emprendedora y centrada en el futuro en la que el individuo aspira a cambiar la situación externa, como mejorar los métodos de trabajo, o cambiar algún aspecto de sí mismo, como mejorar el

rendimiento de uno activamente solicitando retroalimentación de un supervisor (Erkutlu, H. y Chafra, J., 2012). Tal comportamiento es más activo, orientado al cambio y enfocado en el futuro que el desempeño de la tarea central o el desempeño adaptativo.

Importancia de la Proactividad

El comportamiento proactivo de autoarranque es cada vez más importante en el contexto laboral actual. Hay al menos tres razones:

En un lugar de trabajo cada vez más complejo e incierto, ya no es posible anticipar y preespecificar todos los comportamientos requeridos; Los empleados deben utilizar su propia iniciativa para identificar lo que hay que hacer. Si esperan a que se les diga o siguen solo las acciones prescritas, serán ineficientes e ineficaces.

La presión por la innovación significa que los empleados deben estar dispuestos a hacer sugerencias, probar nuevas formas de hacer las cosas y asumir la responsabilidad de lograr el cambio.

Las estructuras profesionales cambiantes significan que los empleados deben hacerse cargo de su propia carrera. Los empleados cada vez más no tienen un "trabajo de por vida"; las carreras son cada vez más ilimitadas. Para hacerlo bien en este escenario, los empleados deben hacerse cargo de sus carreras y su desempeño laboral.

Por todas estas razones, el comportamiento proactivo es más importante hoy más que nunca para la efectividad individual y organizacional. Por supuesto, esto no significa que haya situaciones en las que el comportamiento proactivo pueda conducir a resultados negativos. Como se explicó brevemente, los académicos han identificado algunas circunstancias en las que la proactividad puede conducir a un peor desempeño. Sin embargo, en general, la proactividad tiene resultados en gran medida positivos tanto para las personas como para las organizaciones.

Como describieron Bateman y Crant (1993), el comportamiento proactivo es un concepto de '*alto apalancamiento*' en lugar de solo una '*moda administrativa*' debido a su probable importancia para el éxito dentro de entornos organizacionales descentralizado y dinámico.

Personalidad Proactiva

La personalidad proactiva se define como "una construcción que identifica las diferencias entre las personas en la medida en que toman medidas para influir en sus entornos" (Bateman, T., & Crant, J., 1993). En este sentido, un empleado proactivo tiene una tendencia relativamente estable a tomar iniciativas que afectan los cambios, posee una fuerte voluntad de hacer contribuciones, identificar oportunidades y actuar (Crant, J., 2000).

El comportamiento proactivo se define como las acciones anticipatorias tomadas por los empleados que se impactan a sí mismos y / o su entorno (Grant, M., & Ashford, J., 2008), mientras que la creatividad se refiere a la producción de ideas novedosas para procesos y productos. Por ejemplo, Amabile, Conti, Coon, Lazenby y Herron (1996) indicaron que la autonomía (libertad) está relacionada con la creatividad. Den Hartog & Belschak (2011) encontraron el efecto interactivo de la autonomía y la autoeficacia de la amplitud de roles entre el liderazgo transformador y el comportamiento proactivo. Además, Parker et. Alabama (2006) indicaron los efectos directos e indirectos de la autonomía laboral a través de estados cognitivos motivacionales proactivos en el comportamiento laboral proactivo.

Debido a que es un campo relativamente nuevo, la definición precisa del comportamiento proactivo ha sido poco clara e incluso controvertida. Sin embargo, en los últimos tiempos, parece estar surgiendo un consenso en cuanto a la definición de comportamiento proactivo, como se sugiere en Parker y Collins (2006). Las definiciones de diccionario suelen destacar dos elementos clave de la proactividad.

Primero, identifican un elemento anticipatorio que implica actuar antes de una situación futura, como actuar anticipando problemas, necesidades o cambios futuros.

En segundo lugar, las definiciones enfatizan tomar el control y causar cambios, por ejemplo: "controlar una situación haciendo que algo suceda en lugar de esperar a responder después de que suceda.

Ambos elementos, anticipación y control, están presentes en la mayoría de las conceptualizaciones del comportamiento proactivo general. Por ejemplo: Crant (2000, p. 436) se refirió al comportamiento proactivo como "tomar la iniciativa para mejorar las circunstancias actuales; implica desafiar el status quo en lugar de adaptar pasivamente las condiciones actuales".

Parker, Williams y Turner (2006, p. 636) definieron el comportamiento proactivo como "acción autoiniciada y orientada al futuro que tiene como objetivo cambiar y mejorar la situación o uno mismo".

Grant y Ashford (2008, p. 13) definieron el comportamiento proactivo como "acción anticipatoria que los empleados toman para impactar a sí mismos y / o sus entornos".

Además de anticipar y tomar el control, las definiciones de comportamiento proactivo también a menudo resaltan su naturaleza emprendedora. Por lo tanto, Frese y Fay (2001) sugirieron que la iniciativa personal implica ir más allá de las tareas asignadas, desarrollar las propias metas e intentar resolver problemas que aún no han ocurrido. Del mismo modo, Grant y Ashford (2008) sostuvieron que la proactividad puede incluir hacer cosas antes de que se les pida, inventar nuevos medios y / o negociar nuevos fines. Es importante destacar que la autoiniciación es esencial tanto para tomar el control como para ser anticipatorio. Por ejemplo, si hay que pedirle a uno que cambie algo, no está tomando el control de la situación. Del mismo modo, si se le dice a

alguien que haga algo debido a una necesidad inminente, entonces no actuarían con anticipación, sino que seguirían una dirección.

En resumen, el comportamiento proactivo tiene tres características clave:

1. Es anticipatorio: implica actuar antes de una situación futura, en lugar de solo reaccionar.

Por ejemplo, la enfermera en el ejemplo ha pensado en anticiparse para anticipar las necesidades del médico.

2. Está orientado al cambio: ser proactivo significa tomar el control y hacer que algo suceda, en lugar de simplemente adaptarse a una situación o esperar que algo suceda. El operador de producción ha provocado un cambio en la forma en que se cambian las máquinas.

3. Es autoiniciado: no es necesario pedirle al individuo que actúe, ni requiere instrucciones detalladas. Por ejemplo, el nuevo consultor de gestión en el ejemplo no ha esperado recibir comentarios, sino que lo ha buscado de manera proactiva.

Se han incluido elementos adicionales en la definición de algunas formas de comportamientos proactivos. Por ejemplo, Frese y Fay (2001) incluyeron la persistencia como un elemento definitorio de la iniciativa personal. Ser proactivo puede implicar persistencia, como perseverar para lograr el cambio, pero la persistencia per se no siempre es proactiva (por ejemplo, uno puede ser persistente al pedir ayuda a un supervisor). Ser constructivo y / o prosocial también a veces se destaca como una característica del comportamiento proactivo (p. Ej., Hacerse cargo se define como esfuerzos constructivos para efectuar un cambio funcional en la forma en que se ejecuta el trabajo), pero un comportamiento proactivo excesivo o equivocado también puede ser disfuncional y contraproducente (Bateman, T., & Crant, J., 1993).

Marco Conceptual

En este apartado se detallan las definiciones de los conceptos utilizados en el presente trabajo de investigación, las variables transversales o complementarias que serán analizadas y la importancia que tienen dentro del estudio. Estos conceptos y variables son los que aparecen en las teorías anteriormente descritas.

Clima Organizacional

Chiavenato (2011) define el clima organizacional de la siguiente manera:

“El clima organizacional se refiere al ambiente existente entre los miembros de la organización. Está estrechamente ligado al grado de motivación de los empleados e indica de manera específica las propiedades motivacionales del ambiente organizacional. Por consiguiente, es favorable cuando proporciona la satisfacción de las necesidades personales y la elevación moral de los miembros, y desfavorable cuando no se logra satisfacer esas necesidades” (p. 86).

Efecto Hawthorne

El efecto Hawthorne a menudo se menciona como una posible explicación de los resultados positivos en los estudios de intervención. Eso se utiliza para cubrir muchos fenómenos, no solo la confusión involuntaria de las variables en estudio por el propio estudio, sino También el cambio de comportamiento debido a la conciencia de ser observado, el cumplimiento activo de los supuestos deseos de investigadores debido a la atención especial recibida o la respuesta positiva al estímulo que se está introduciendo (Gustav Wickström & Tom Bendix, 2000).

Motivación

La motivación se define como "una característica psicológica humana que se suma al grado de compromiso de una persona. Es el proceso de gestión de influir en el comportamiento de los empleados". (Badu, 2005).

Por el contrario, Bartol y Martin (1998) relacionan la motivación con la fuerza que estimula el comportamiento, proporciona dirección al comportamiento y subyace a la tendencia a prevalecer. En otras palabras, los individuos deben estar lo suficientemente estimulados y enérgicos, deben tener un enfoque claro en lo que se va a lograr y deben estar dispuestos a comprometer su energía durante un largo período de tiempo para lograr su objetivo a fin de lograr los objetivos.

Sin embargo, aparte de que la motivación es una fuerza que estimula el comportamiento, Vroom (1964) enfatizó las "acciones voluntarias". Con el apoyo de Steers et al. (2004), Vroom (1964) definió la motivación como "un proceso que rige la elección realizada por personas... entre formas alternativas de actividad voluntaria". De manera similar, Kreitner y Kinicki (2004) asumieron que la motivación incorpora aquellos procesos psicológicos que crean la excitación, dirección y persistencia de acciones voluntarias que están orientadas a objetivos.

De manera muy diferente de las otras definiciones, Locke y Latham (2004) identificaron que la motivación influye en la adquisición de habilidades de las personas y en la medida en que usan sus habilidades. Según los autores, "el concepto de motivación se refiere a factores internos que impulsan la acción y a factores externos que pueden actuar como estímulos para la acción. Los tres aspectos de la acción que la motivación puede afectar son la dirección (elección), la intensidad (esfuerzo) y la duración (persistencia). La motivación puede afectar tanto la adquisición de las habilidades y habilidades de las personas; y también hasta qué punto utilizan sus habilidades y destrezas" (Edwin A. Locke & Gary P. Latham, 2004).

Motivación Intrínseca y Extrínseca

Siguiendo a Lakhani y Wolf (2005), Lakhani & Von Hippel (2003) y Lemer y Tirole (2004) el pensamiento académico actual favorece un marco que considera dos componentes de motivación dados por componentes intrínsecos y extrínsecos. En consecuencia, la motivación

intrínseca de Lawler (1969) afirmó que es el grado en que se espera que los sentimientos de estima, crecimiento y competencia resulten del desempeño exitoso de la tarea. Esta visión limita la motivación intrínseca a un enfoque de expectativa y una teoría de expectativa que indica claramente que las motivaciones intrínsecas y extrínsecas se suman (Lawler, EE, Porter, LW & Tennenbaum, A., 1968).

Además, según Amabile et al. (1996) se dice que los individuos están intrínsecamente motivados cuando buscan, interés, satisfacción de la curiosidad, autoexpresión o desafío personal en el trabajo. Por otro lado, se dice que los individuos están motivados extrínsecamente cuando se dedican al trabajo para lograr algún objetivo que es parte del trabajo en sí. Según el autor, esta definición de motivación intrínseca y extrínseca se basa en la percepción individual de la percepción individual de la tarea y sus razones para participar en ella.

Adicionalmente, en línea con el concepto de motivación intrínseca y extrínseca, De Charms (1968) sugiere que las recompensas externas podrían socavar la motivación intrínseca. Propuso, que los individuos busquen la causalidad personal y por el deseo de ser el "origen" de su comportamiento; el hombre sigue luchando contra la restricción de las fuerzas externas. Por lo tanto, De Charms (1968) planteó la hipótesis de que cuando un hombre percibe su comportamiento como originario de su propia elección, valorará ese comportamiento y sus resultados, pero cuando perciba su comportamiento como originario de fuerzas externas, ese comportamiento y sus resultados, aunque sean idénticos en otros aspectos al comportamiento de su propia elección, será devaluado.

DeCharms (1968) argumentó además que la motivación intrínseca y extrínseca puede interactuar, en lugar de sumar, que es la introducción de recompensas extrínsecas por los comportamientos que eran intrínsecamente gratificantes, puede disminuir en lugar de mejorar la

motivación general. El autor argumentó que la introducción de una recompensa extrínseca coloca al individuo en una posición dependiente en relación con la fuente de la recompensa. El lugar de causalidad de su comportamiento cambia de uno mismo a la recompensa externa y, por lo tanto, la percepción del individuo de autocontrol, libre elección y compromiso se deteriora y, por lo tanto, su motivación.

Además, Frey (1997) señala que la motivación laboral intrínseca alta que evoluciona del trabajo, lo que es interesante, implica la confianza y lealtad de las relaciones personales y es participativa. Sin embargo, bajo ciertas circunstancias, la motivación intrínseca puede verse disminuida o "desplazada" por intervenciones externas como el monitoreo de incentivos de pago por desempeño. Esto también fue respaldado por Frey y Jegen (2001), quienes revisaron la literatura sobre motivaciones intrínsecas y descubrieron que la evidencia sugiere que los incentivos a veces hacen "desplazar" las motivaciones intrínsecas. Además, Frey (1997) sugiere que lo importante es si la intervención externa es en forma de comando o recompensa. Los comandos son más controladores en el sentido de que toman la autodeterminación del agente, mientras que las recompensas aún pueden permitir la autonomía de acción.

Capítulo 2

Marco Referencial

En esta sección se presenta el análisis de evidencias científicas que varios autores han realizado, a nivel nacional e internacional, sobre las categorías estudiadas en este proyecto de investigación, donde se puede apreciar la evolución del objeto de estudio y de las dimensiones que forman parte de las variables latentes, autonomía y proactividad.

Evidencias Científicas

En Indonesia se realizó un estudio con el propósito de examinar la relación entre la autonomía y los resultados laborales (desempeño laboral, satisfacción y estrés laborales), la autoeficacia como una variable mediadora. Esta investigación también investigó el impacto de la satisfacción laboral en el desempeño y el estrés laboral en el desempeño laboral. Las variables en esta investigación se midieron mediante una encuesta de 190 vendedores bancarios en DI Yogyakarta y Solo. El Modelo de ecuaciones estructurales (SEM) se utilizó para examinar los efectos de la autonomía laboral en los resultados laborales, la satisfacción laboral en el desempeño y el estrés laborales en el desempeño laboral.

Los resultados mostraron que el modelo estimado en esta investigación es aceptable en función de su puntaje del índice de bondad de ajuste. La relación estructural mostró que la autonomía laboral se relacionaba significativamente con la satisfacción y el desempeño laboral, pero no significativo con el estrés laboral. También mostró que la autoeficacia mediaba parcialmente la relación entre la autonomía laboral y la satisfacción laboral, y el desempeño laboral.

Además, esta investigación encontró que la autoeficacia no mediaba la relación entre la autonomía laboral y el estrés laboral. No hubo una relación significativa entre la autonomía

laboral y el desempeño laboral, pero esta investigación mostró que la satisfacción laboral se relacionaba significativamente con el desempeño laboral.

Finalmente, estos resultados tuvieron una implicación importante para los gerentes en el diseño del trabajo (Saragih, 2011) . No hubo una relación significativa entre la autonomía laboral y el desempeño laboral, pero esta investigación mostró que la satisfacción laboral se relacionaba significativamente con el desempeño laboral. De allí, que estos resultados tuvieron una implicación importante para los gerentes en el diseño del trabajo.

En Japón se realizó un estudio sobre los efectos interactivos de la autonomía laboral y la personalidad proactiva en comportamiento innovador. En este estudio se investigó los efectos de tres facetas de la autonomía laboral (es decir, método, cronograma y criterios) en comportamientos innovadores de los empleados. Además, examinó los efectos de cada faceta de la autonomía laboral en comportamiento innovador en línea con la teoría de la autodeterminación. Además, según la teoría de activación de rasgos, este estudio explora las influencias interactivas de las diferentes facetas de la autonomía laboral con personalidad proactiva en comportamiento innovador.

Se recopilaron datos de la muestra de 502 empleados y 102 supervisores que trabajan para a la fábrica de forja en Japón. Los resultados confirman la validez de las escalas de autonomía laboral. También encuentra innovador que el comportamiento se ve afectado independientemente por la autonomía del método de trabajo y la autonomía del horario de trabajo. Estos hallazgos se discuten en términos de promoción y compromiso de los empleados en el comportamiento innovador.

En China se realizó un estudio con el propósito de identificar y comprender el impacto de la positividad en el comportamiento autodirigido de los empleados en un contexto de trabajo no

occidental, este estudio se aplicó a los empleados autodirigidos que a menudo se consideran un factor clave para lograr el éxito organizacional sostenible y continuo en los negocios.

Recientemente, algunas organizaciones empresariales líderes han introducido e implementado autonomía para apoyar las prácticas de gestión. Sin embargo, no todas las organizaciones empresariales han podido obtener los beneficios de esas prácticas.

Este estudio investiga las relaciones entre la percepción de los empleados del entorno de trabajo autónomo (AWE), el capital psicológico positivo (PsyCap) y el comportamiento autodirigido (SDB) en las grandes empresas coreanas de fabricación de piezas de automóviles. En total, se recopilaron y analizaron 331 encuestas de 43 equipos en seis organizaciones utilizando múltiples técnicas cuantitativas. Los resultados indicaron que PsyCap midió significativamente la relación entre AWE y SDB para subordinados y para los supervisores.

Así mismo, los resultados de este estudio indican que la autonomía sin el apoyo de las prácticas gerenciales no sería efectiva para promover el comportamiento autodirigido de los empleados. Se propusieron varias intervenciones estratégicas de desarrollo de recursos humanos, como la capacitación PsyCap y la mejora del sistema de gestión del desempeño para mejorar el comportamiento autodirigido de los empleados (Choi, J., 2019).

Un estudio realizado en Estados Unidos sobre la creatividad de los empleados investiga el impacto de la cultura de aprendizaje percibida, la calidad del intercambio líder-miembro (LMX), la autonomía laboral y la proactividad en la creatividad de los empleados.

En general, los cuatro predictores y las variables de control explicaron el 57% de la variación en la creatividad autoevaluada y el 14% de la variación en la creatividad de los empleados calificados por el gerente. Mientras que la proactividad era un antecedente más fuerte para la creatividad autoevaluada de los empleados que los factores contextuales, los factores

contextuales (es decir, cultura de aprendizaje, calidad LMX y autonomía laboral) explicaban la creatividad calificada por el gerente mejor que la proactividad.

La relación entre la creatividad de los empleados con autoevaluación y con calificación de gerente fue positiva y significativa, pero modesta ($r = .24$). Debido a la llamada paradoja de la iniciativa, los empleados proactivos que se creen más creativos pueden no siempre ser bienvenidos por sus gerentes en el contexto cultural coreano que se caracteriza por ser colectivista, tener una gran distancia de poder y evitar la incertidumbre (Joo, Yang & Mclean, 2014).

En Perú se realizó un estudio cuyo objetivo era determinar la relación que existe entre la autonomía del trabajo y la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de una universidad peruana. Se empleó el método hipotético deductivo, basado en un enfoque cuantitativo de diseño no experimental y de corte transversal. Se aplicó un cuestionario a 122 trabajadores.

Los resultados permitieron determinar la correlación directa, moderada y significativa, con un coeficiente de correlación de Spearman $Rho = 0.651^{**}$ y 0.626^{**} y una significancia. Por lo cual se llegó a la conclusión, que cuando la autonomía del trabajo es real, el nivel de satisfacción laboral es alto, en los trabajadores de ambos sexos (Faya, S., Venturo, C., Herrera, M., y Hernández, R, 2018).

En Ecuador se realizó un estudio sobre la autonomía (2018), al reflexionar sobre la relación entre cultura y espacio y, por lo tanto, sobre múltiples actores involucrados en un proyecto urbano. Esta interacción y participación se visualizan a través del enfoque denominado “codiseño cultural”. El trabajo se divide en cuatro secciones principales. Primero, la mega-minga, una iniciativa basada en la colaboración entre ciudadanos e instituciones para producir espacios

urbanos colectivos en Ecuador. Esto es seguido por una crítica-análisis de la mega-minga a través del caso específico de la Comuna de Santa Clara de San Millán, ubicada en Quito.

Las deficiencias y los potenciales de esta práctica colaborativa se ilustrarán contextualizando históricamente el mega-minga, y relacionarlo con una práctica habitual en evolución basada en la reciprocidad. La tercera sección del artículo analiza los aspectos intrínsecos, características de la práctica minga, explora sus cualidades descolonizadoras y la oportunidad que representa para reorientar la corriente principal, prácticas de diseño urbano basadas en el cliente y con fines de lucro en Ecuador. El artículo concluye volviendo una vez más al caso de Santa Clara de San Millán. Visualiza un escenario en el que la autonomía es alcanzable a través de alternativas que apoyen una "Interacción" más equitativa entre espacio, cultura, ciudadanos e instituciones.

Esta contribución defiende un punto medio, por el cual la autonomía puede ejercerse con el apoyo de instituciones y otros actores como profesionales, que pueden contribuir a la calidad del trabajo comunitario.

Proactividad

En Grecia se realizó un estudio pretendiendo analizar la proactividad y experiencia laboral como predictores de estrategias para mejorar la carrera. Este estudio tiene como objetivo mejorar la comprensión de los investigadores sobre el comportamiento de autogestión profesional al introducir la proactividad junto con las variables de capital humano en el análisis.

Al modelar las estrategias de carrera de los empleados, esta investigación empírica evalúa la importancia relativa de los predictores de capital humano, así como la de la personalidad proactiva. Se realizó una encuesta utilizando un cuestionario estructurado, hubo 328 participantes en la encuesta, que consiste en personas que trabajan para empresas de todos los sectores de la economía griega.

El análisis factorial se utilizó para formar estrategias profesionales implementadas que se informaron en la encuesta. El análisis de regresión se aplicó para evaluar el impacto de cada predictor en el comportamiento de autogestión profesional. Los principales hallazgos indican que las principales fuentes detrás de dar forma a los empleados son su propia personalidad proactiva y su experiencia laboral en trabajos de tiempo completo.

El presente estudio subraya la importancia de combinar las variables de capital humano con la proactividad de los empleados para modelar el desarrollo profesional (William B. Werther & Keith Davis, 2008).

El afecto positivo puede ampliar el repertorio momentáneo de acción-pensamiento de los individuos.

En este sentido, un estudio reciente de Foo, Uy y Baron (2009) investigó comportamientos diarios de los empresarios y descubrieron que el afecto positivo en el trabajo puede provocar un mayor enfoque orientado al futuro, que luego ayuda a aumentar los niveles de esfuerzo en tareas que van más allá de los que se requieren de actitud emprendedora de pasión por el trabajo.

En Australia se realizó el estudio “Modelando los antecedentes del comportamiento proactivo en el trabajo”. Utilizando una muestra de fabricantes de alambres del Reino Unido, los autores probaron un modelo en el que la personalidad y el entorno laboral afectan el comportamiento laboral proactivo a través de mecanismos cognitivo-motivacionales.

Los comportamientos de trabajo proactivos autoinformados (implementación de ideas proactivas y resolución proactiva de problemas) se validaron contra evaluaciones de evaluadores para una submuestra (n = 60) de fabricantes de cables. Con la excepción de la supervisión de apoyo, cada antecedente era importante, aunque a través de diferentes procesos. La personalidad proactiva se asoció significativamente con el comportamiento proactivo del trabajo a través de la

autoeficacia de la amplitud del rol y la orientación flexible del rol, la autonomía laboral también se relacionó con el comportamiento proactivo a través de estos procesos, así como directamente; y la confianza de los compañeros de trabajo se asoció con un comportamiento proactivo a través de una orientación de roles flexible. Para respaldar aún más el modelo, los procesos cognitivo-motivacionales para el comportamiento laboral proactivo diferían de aquellos para el resultado más pasivo del cumplimiento generalizado (Parker, Williams & Turner, 2006).

En Ámsterdam, dos estudios de múltiples fuentes abordaron los efectos interactivos de las variables personales y contextuales en el comportamiento proactivo de los empleados, donde se encontraron efectos principales positivos de transformación liderazgo, autoeficacia amplia de roles y autonomía laboral en el comportamiento proactivo de los empleados (personal iniciativo en el Estudio 1 y comportamiento proactivo en el Estudio 2). Se pudo identificar que, en situaciones de alta autonomía, el liderazgo transformacional se relaciona positivamente al comportamiento proactivo para individuos con alto nivel de autoeficacia. En cambio, en situaciones de baja autonomía laboral, el liderazgo transformacional se relaciona positivamente con el comportamiento proactivo de las personas con baja autoeficacia. Este patrón se encuentra tanto en las autoevaluaciones como en las evaluaciones por pares de los empleados comportamiento proactivo en el Estudio 1 y para las calificaciones de supervisor de dicho comportamiento en el Estudio 2 (Den H., y Belschak, F. , 2011).

En un estudio sobre las Características del trabajo, evaluación de desafíos, creatividad y comportamiento proactivo: un estudio multinivel, se pudo observar que las características del trabajo, como la presión del tiempo y el control del trabajo, se pueden experimentar como un desafío que se asocia positivamente con los comportamientos relacionados con el rendimiento.

Utilizando datos de muestreo de experiencia de 149 empleados, se examinó las relaciones entre estas características del trabajo y la creatividad y el comportamiento proactivo a nivel diario.

Los resultados de los análisis multinivel indican que la presión del tiempo y el control del trabajo se perciben como un desafío, y que la evaluación del desafío a su vez está relacionada con la creatividad diaria y el comportamiento proactivo.

Además, los análisis de mediación de nivel cruzado revelaron que las características del trabajo diario actúan como el mecanismo subyacente a las relaciones entre las características del trabajo crónico y la evaluación del desafío. Este estudio respalda la visión de la presión del tiempo como un factor estresante relacionado con el desafío que conduce a resultados favorables (Sandra Ohly & Charlotte Fritz, 2010).

En España en el año 2005 se realizó un estudio sobre la Proactividad ambiental y rendimiento empresarial: un análisis empírico. Este artículo analiza la relación entre la proactividad ambiental y el desempeño comercial en una muestra de 186 empresas industriales. Esta relación se aborda mediante el estudio de un conjunto de relaciones entre diferentes dimensiones o manifestaciones de proactividad ambiental y diferentes medidas de desempeño empresarial.

El análisis en parte apoya la idea de que la gestión ambiental puede generar oportunidades competitivas para las empresas, aunque también revela que algunas prácticas ambientales producen efectos negativos. Por lo tanto, se concluye que no hay una respuesta única para la pregunta de si la proactividad ambiental tiene efectos positivos en el desempeño del negocio y que esta relación debe desglosarse en relaciones más específicas y concretas.

En Estados Unidos se realizó una investigación la cual fue: “Formación y difusión del cambio: el impacto de la formación y la proactividad en asesoramiento relacionado con el cambio” Este

estudio investiga los efectos de la capacitación relacionada con el cambio organizacional en la difusión del cambio a través de la red de asesoramiento de los empleados.

También examina la contribución de la proactividad de los empleados a los efectos de esa capacitación. Comparamos a los aprendices (N = 46) y compañeros no entrenados (N = 47) que realizan un trabajo similar en la prueba previa y posterior para examinar cómo la capacitación y la proactividad individual contribuyen al proceso de cambio.

Los resultados indican que la capacitación está asociada con un mayor conocimiento y habilidades relacionados con el cambio y una mayor asesoría relacionada con el cambio (es decir, centralidad en el grado). Además, la proactividad está positivamente relacionada con el asesoramiento y la búsqueda de consejos relacionados con el cambio (es decir, la centralidad dentro y fuera del grado). Estos hallazgos también muestran que el efecto de la capacitación sobre la asesoría relacionada con el cambio es más fuerte para los aprendices más proactivos que los menos proactivos. Discutimos las implicaciones teóricas y prácticas de nuestro estudio para el cambio organizacional y la proactividad de los empleados (Kim, Rousseau & Tomprou, 2019)

Este estudio "Tácticas de socialización, proactividad de los empleados y ajuste persona-organización" examinó el vínculo entre las tácticas de socialización organizacional y el ajuste de la persona-organización (PO) y examinó la influencia moderadora de los comportamientos proactivos de los empleados. Los resultados de una muestra de 279 pares de empleados y supervisores de 7 organizaciones en Corea del Sur revelaron una relación positiva entre las tácticas de socialización institucionalizadas y las percepciones de ajuste de PO.

Sin embargo, la asociación entre las tácticas de socialización de las empresas y el ajuste de PO fue facilitada o negada por varios comportamientos proactivos que los empleados utilizaron para obtener control sobre su entorno. Por ejemplo, el marco positivo de los empleados armonizó con

las tácticas institucionales para crear un mayor ajuste de PO, mientras que los empleados que desarrollaron proactivamente relaciones sólidas con sus supervisores esencialmente reemplazaron las tácticas de socialización institucionalizadas (Kim, Cable & Kim, 2005).

El estudio sobre la Proactividad durante el ingreso organizacional: el papel del deseo de control, describió las diversas formas en que los recién llegados intentan de manera proactiva obtener sentimientos de control personal durante el ingreso organizacional y examinó sus efectos longitudinales sobre el desempeño y la satisfacción autoinformados en una muestra de recién llegados organizacionales.

Los resultados sugieren que las personas se involucran en actividades proactivas, como la búsqueda de información y retroalimentación, la construcción de relaciones, la negociación de cambios de trabajo y el encuadre positivo durante la entrada y que las diferencias individuales en el control deseado estaban relacionadas con 6 tácticas de entrada proactiva. Sin embargo, solo algunas de estas tácticas estaban relacionadas con el desempeño autoinformado y la satisfacción laboral (Ashford, S., y Black, J., 1996).

Un estudio realizado en Canadá sobre estrategias ambientales proactivas presentó un análisis empírico de los vínculos entre la estrategia ambiental y la gestión de las partes interesadas. Primero, se muestra que se requieren varias mejoras simultáneas en varios dominios de recursos para que las compañías cambien a un nivel de proactividad empíricamente más alto. Segundo, las estrategias ambientales más proactivas están asociadas con una cobertura más profunda y más amplia de los interesados. Tercero, el liderazgo ambiental no está asociado con una importancia creciente de las regulaciones ambientales, lo que sugiere un papel para la cooperación voluntaria entre las empresas y el gobierno. Finalmente, los vínculos entre las estrategias ambientales y la gestión de las partes interesadas, basadas en una muestra de 197 empresas que operan en Bélgica,

parecen más limitadas de lo esperado. Las características específicas del país pueden explicar en gran medida estos resultados (Buisse, K. & Verbeke, A., 2002).

Este artículo examina la validez de constructo de la agresión reactiva y proactiva, según lo evaluado por la escala de calificación de maestros desarrollada por Dodge y Coie en 1987. En el Estudio 1 (n = 149 niños), los análisis factoriales confirmatorios revelaron que un modelo de 2 factores, en el que se observó una correlación sustancial entre los 2 factores latentes, presentó un mejor ajuste que un modelo de un solo factor. Estudio 2 (n = 193 niños) examinaron las relaciones presentadas por las 2 formas de agresión con el estatus de pares, liderazgo, retraimiento social y victimización por parte de sus pares.

Los comportamientos agresivos reactivos y proactivos presentaron patrones distintos de relaciones consistentes con las definiciones teóricas. Los resultados de estos estudios sugieren que el cuestionario mide 2 formas de comportamiento agresivo que, aunque están sustancialmente relacionadas, tienen una dimensión discriminante única (Poulin, & Boivin, 2000).

En México se realizó un estudio sobre la proactividad empresarial como elemento de competitividad, donde se indica que el papel del empresario debe basarse en impulsar el cambio y el desarrollo de las organizaciones debiendo contar con las habilidades y características necesarias para lograrlo. Analizar la visión y proactividad empresarial como variables de la cultura empresarial, es de gran importancia para la sobrevivencia y competitividad de la micro, pequeña y mediana empresa.

El objetivo de este estudio es analizar el nivel de proactividad y visión que tienen 418 empresarios de la región de Celaya, y determinar la relación de estas variables. Los resultados

muestran que existe una gran aspiración de los empresarios por salir adelante, sin embargo, su visión no está alineada con el nivel de proactividad con la que manejan sus organizaciones.

Panorama Laboral y Empresarial del Ecuador

El Instituto Ecuatoriano de Estadística y Censos “INEC”, presentó un estudio sobre el panorama laboral y empresarial del Ecuador (2017), el cual se compone de tres secciones, donde se detallan los estudios de cada categoría investigada. Primero, se empieza contextualizando la realidad macroeconómica por la que atraviesa el país, para luego dar paso a un análisis de las relaciones comerciales internacionales. Adicionalmente, en base a la Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo, se presenta un análisis de la evolución laboral y los registros de la seguridad social.

En la segunda sección, se realiza una exploración sobre los factores que han incidido en la reducción de la desigualdad salarial observada en el empleo registrado entre 2010 y 2015.

En la tercera sección se realiza un análisis del sector productivo nacional a partir de la información del Directorio de Empresas del INEC, en la misma, se describe la estructura productiva de las empresas, su supervivencia, identificación de pymes y las determinantes en las brechas de productividad.

Por cada año adicional, la probabilidad de que un individuo declare estar satisfecho con su trabajo es menor en 0,2%. Vale mencionar que la variable edad se caracteriza por no tener una relación lineal con la probabilidad de estar contento con el trabajo, Asimismo, coincidiendo con lo que se encuentra en gran parte del estudio, que los hombres son menos probables de estar satisfechos con su trabajo en relación a las mujeres. Sin embargo, la brecha de insatisfacción se ha reducido entre 2007 y 2015 pasando de 7,2% a 4,7%.

El INEC utiliza para su investigación los datos obtenidos por Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo (ENEMDU); además, otras fuentes adicionales como: informes macroeconómicos del Banco Central del Ecuador (BCE), registros administrativos del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS) y los datos del Directorio de Empresas y Establecimientos.

Los resultados del informe del INEC revelan que uno de los factores determinantes que inciden en los índices de satisfacción laboral es el ingreso percibido (aunque en algunos casos los incrementos sean mínimos). Este dato se correlaciona con los recursos económicos provenientes del producto interno bruto (PIB), la estabilidad de las empresas, el surgimiento de nuevas pymes, las relaciones comerciales internacionales, divisas provenientes del extranjero, entre otros. Sin embargo, se observa también, índices macroeconómicos negativos, desaceleración de inversiones, fluctuación de mercados emergentes, inestabilidad financiera, riesgo país, etc.; que ponen en peligro la estabilidad del sistema empresarial ecuatoriano.

La Universidad Técnica de Manabí, sede Portoviejo – Ecuador, realizó un estudio con universidades internacionales sobre estructuras mentales y aprendizaje autorregulado en generación de aprendizaje significativo, en el 2019, la cual detalla como conclusión lo siguiente:

“El aprendizaje autorregulado fomenta el aprendizaje significativo por cuanto está concebido para generar en el estudiante la autonomía didáctica en procura de aprender investigando, lo cual requiere involucrar múltiples áreas entre lo cual, las estructuras mentales juegan un papel importante, siendo necesaria la estimulación adecuada por parte del docente con la finalidad de generar en el estudiante, la posibilidad de motivarse en aprender desde una connotación colaborativa y cooperativa, por cuanto no solo aprende aislado, sino, en compañía del conjunto de compañeros, aunados a las experiencias de

vida, generándose sinergia que confluye en la consecución de metas grupales”. (Martínez, Vallejo & Moya Martínez, 2020).

Es así que se conforma que el aprendizaje autorregulado promueve la autonomía, proactividad, responsabilidad, en las personas Gaeta (2011), plantea la autorregulación del aprendizaje “implica la interrelación de procesos motivacionales y metacognitivos, como una forma de control de la acción dentro de un contexto específico” (p. 29).

La Universidad Internacional del Ecuador UIDE, realizó investigación presentado en junio del 2020 sobre Análisis de las habilidades emocionales para el emprendimiento de PYMES en la Provincia de El Oro, indicando lo siguiente:

“El objetivo fue analizar la relación entre las habilidades emocionales y el emprendimiento de administradores de pymes. Para este trabajo usaron un enfoque de tipo cuantitativo aplicado a un grupo de emprendedores de pymes en la provincia de El Oro, cuyos resultados fueron tabulados y analizados mediante la técnica multivariante del análisis factorial y correlacional, cuyos resultados fueron valores superiores a 0,9, lo que indico fiabilidad y consistencia óptima en los instrumentos; por otro lado en el análisis correlacional, dieron como resultado valores que indicaron que las categorías en su totalidad presentaron correlaciones estadísticamente significativas, en consecuencia quedo demostrada la relación existente entre las categorías usadas en la investigación, en este caso categorías que correspondieron a las habilidades emocionales y el emprendimiento. Por todo esto, resulta necesario que las habilidades emocionales que fueron consideradas en el estudio, no sean atributos aislados en los emprendedores, sino más bien, se cosechen simultáneamente en ellos cada una de las habilidades que explican fuertemente la acción de emprender” (Jay ,Palomeque,Novillo & Cedillo, 2020).

Según resultados de esta investigación, sobre escalas de emprendimiento de habilidades emocionales, indica que es necesario que las habilidades emocionales consideradas en este estudio, no sean atributos aislados en los emprendedores, sino más bien, se cosechen simultáneamente en ellos cada una de estas habilidades que explican fuertemente la acción de emprender, que van de valores que explican la varianza fuertemente con 76,3% en lo que respecta a toma de riesgos, 82,8% de empatía, 83,6% de proactividad, 85,3% de autonomía, 85,7% de innovación , y 87,3% de ética profesional. (Jay ,Palomeque,Novillo & Cedillo, 2020).

Capítulo 3

Metodología y Resultados

En este capítulo, se establece la metodología para el estudio y levantamiento de información, donde se espera tener resultados válidos, en relación a las variables y categorías definidas en la presente investigación. Por otro lado, la investigación sigue una lógica deductiva ya que inicia con la revisión de fuentes teorías, las cuales permiten tener una base científica de las variables de estudio.

En el proceso de levantamiento de información se usó el método lógico inductivo, que según Hernández (2014), va de lo particular a lo general. Se plantean las preguntas de investigación y las hipótesis y, para validarlas, se recogen las percepciones de los informantes, mediante el método de encuesta, en este caso, a los profesionales de la ciudad de Guayaquil.

Enfoque de investigación

Por el diseño de investigación, se denota claramente que su enfoque es de tipo cuantitativo, ya que se utilizan datos estadísticos provenientes de la recolección de información, mismos que permitirán probar o anular la hipótesis propuesta. Además, la información estadística permitirá determinar la relación entre las variables que conforman los constructos en análisis (Hernández, 2014).

La información de las diversas dimensiones que forman parte de este estudio se recopiló a través de la encuesta, instrumento determinado para la recolección de datos; es decir, se utilizaron cuestionarios elaborados por los autores que contaron con la validación de expertos.

Así mismo, Bernal (2010) complementa que el método cuantitativo se fundamenta en la medición de las características de los fenómenos sociales, lo cual supone derivar de un marco conceptual pertinente al problema analizado, una serie de postulados que expresen relaciones

entre las variables estudiadas de forma deductiva; es decir, este método tiende a generalizar y normalizar resultados.

Tipo de investigación

El presente trabajo de investigación es de tipo descriptivo-correlacional, porque describe teórica y estadísticamente las variables y categorías, objeto de estudio; además, permite correlacionar los componentes de la autonomía y proactividad, en el ámbito laboral y profesional. Según Hernández (2014) los estudios descriptivos son la base de las investigaciones correlacionales; las cuales, a su vez, proporcionan información para llevar a cabo estudios explicativos muy estructurados. En otras palabras, esta clase de estudios buscan especificar propiedades y características importantes de cualquier fenómeno que se analice, describiendo las tendencias de un grupo o población.

Por otro lado, en un estudio correlacional se asocian variables mediante un patrón predecible para un grupo o población, la utilidad principal de los estudios correlacionales es saber cómo se puede comportar un concepto o una variable al conocer el comportamiento de otras variables vinculadas.

Bernal (2016) indica que la investigación correlacional tiene como propósito mostrar o examinar la relación entre variables o resultados de variables. De acuerdo con este autor, uno de los puntos importantes respecto a la investigación correlacional es examinar relaciones entre variables o sus resultados, pero en ningún momento explica que una sea la causa de la otra. Es decir, la correlación examina asociaciones, pero no relaciones causales, donde un cambio en un factor influye directamente en un cambio en otro.

Un coeficiente de correlación, mide el grado de relación o asociación existente generalmente entre dos variables aleatorias. Los modelos de correlación de variables sirven para establecer si

las dudas de una variable influyen en las dudas de otra. Los modelos más utilizados para el análisis estadístico de correlación de variables son el modelo de Spearman y Pearson, ya que son fáciles para la ejecución e interpretación en lo que es correlación (Douglas, 2012).

El modelo de correlación de Pearson mide la fuerza o grado de asociación entre dos variables aleatorias cuantitativas que posean una distribución normal bivariada conjunta. Este autor estableció los siguientes supuestos:

- * La distribución conjunta de las variables (X, Y) debe ser normal bivariada.
- * Debe existir una relación de tipo lineal entre las variables (X, Y).
- * Para cada valor de X, hay una subpoblación de valores de Y normalmente distribuidas.
- * Las subpoblaciones de valores Y tienen varianzas constantes.
- * Los promedios de las subpoblaciones de Y tienen ubicación en la misma línea recta.
- * Las subpoblaciones de X tienen varianzas constantes.
- * Las medias de las subpoblaciones de X se encuentran en la misma línea recta.
- * Para cada valor de Y hay una subpoblación de valores X que están normalmente distribuidas

(Luis F Restrepo & Julián González, 2007).

El coeficiente de correlación de Spearman es un coeficiente no paramétrico alternativo al coeficiente de correlación de Pearson, es utilizada por su practicidad al utilizar rangos de datos y reducir los estrictos supuestos de Pearson. Charles Spearman con su modelo de correlación hizo aportes que contribuyeron al análisis del factor y la teoría de la inteligencia. Al ser Spearman una técnica no paramétrica, no necesita tener una distribución probabilística. Este modelo también permite ciertos desvíos del patrón normal con la presencia de outliers. La manifestación de una relación causa-efecto es posible sólo a través de la comprensión de la relación natural que existe

entre las variables y no debe manifestarse sólo por la existencia de una fuerte correlación (Luis F Restrepo & Julián González, 2007).

El coeficiente de correlación de Pearson se ve afectado cuando en los datos aparecen valores extremos y las distribuciones no son normales, por tanto, en estos casos se recomienda utilizar el modelo de Spearman. Es exactamente el mismo que el coeficiente de correlación de Pearson, calculado sobre el rango de observaciones. La correlación estimada entre X e Y se halla calculando el coeficiente de correlación de Pearson para el conjunto de rangos apareados. La correlación de Spearman puede ser calculada con la fórmula de Pearson, si antes hemos transformado las puntuaciones en rangos (Martínez, R, Tuya, L, Martínez, M, Pérez, Alberto, & Cánovas, A., 2009) (Martínez, Tuya, Martínez, Pérez, Cánova, 2009).

Para interpretar el coeficiente de correlación de Spearman es importante considerar previas experiencias científicas del tema que se investiga, se necesita tener en cuenta el objetivo de investigación, no debe confiar solamente en la cifra matemática obtenida. Que dos variables tiendan a crecer o decrecer de manera conjunta no siempre implica un efecto directo de la una sobre la otra, ambas pueden estar influidas por otras variables, de manera que suponga una fuerte relación matemática, por lo tanto, la interpretación del coeficiente de Spearman depende de la experiencia previa en el tema de estudio y en los detalles de la investigación (Martínez, et al.)

Diseño de Investigación

De acuerdo a la naturaleza de los datos recolectados en este trabajo de investigación, el análisis realizado encaja en un diseño de cohorte no experimental, puesto que no se manipularán las variables en el estudio. Se describe el sujeto de estudio en su contexto natural, sin intervención del investigador; así mismo, no se realiza manipulación deliberada de variables y sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural, para su análisis.

En cuanto a la investigación no experimental Mertens (2010) señala que es apropiada para variables que no pueden o deben ser manipuladas o resulta complicado hacerlo. Por su parte, Hernández (2014), indica que la investigación no experimental, también se conoce como investigación ex post-facto (los hechos y variables ya ocurrieron), y observa variables y relaciones entre éstas en su contexto natural. También se presenta una clasificación de diseños no experimentales, en la que se considera:

- a) el factor tiempo o número de veces en que se recolectan datos.
- b) el alcance del estudio.

Del mismo modo, se deja en claro que ningún tipo de diseño es intrínsecamente mejor que otro, sino que se establecen según el tipo de investigación, el planteamiento del problema, los alcances, la formulación o no de hipótesis; asimismo, es posible utilizar más de un diseño.

La investigación se ha diseñado a partir de una estructura conformada por tres momentos: El primer momento consiste en la sistematización de literatura científica sobre autonomía y proactividad. El segundo momento se realizó la planificación y ejecución de las encuestas a profesionales del sistema empresarial de la ciudad de Guayaquil. Finalmente, en el tercer momento, se procedió al procesamiento, tratamiento estadístico de la información y redacción de los resultados.

Población/muestra

La población objeto de este estudio, estuvo conformada por profesionales, que hacen parte del sistema empresarial de la ciudad de Guayaquil.

Universo o población es el conjunto de individuos que cumplen las condiciones y propiedades bien definidas para realizar una investigación, este universo puede ser pequeño o grande. La

muestra es la agrupación de varios elementos obtenidos de una población de manera representativa mediante un procedimiento de muestreo (García, 2016).

El propósito de calcular la muestra es porque a través de ella, se puede encontrar características de la población. Tal como indican (Lind, Marchal, Wathen, 2012), la población es un conjunto de individuos u objetos de interés o medidas que se obtienen a partir de todos los individuos u objetos de interés, con el objeto de inferir algo sobre una población, lo común es que tome una muestra de ella y que la muestra es la porción o parte de la población de interés.

En el Boletín analítico de educación superior, ciencia, tecnología, innovación y saberes ancestrales se publica que a nivel nacional a diciembre del 2018 el total de títulos registrados es 2'112.835.

Tabla 2
Nivel de formación

Nivel	Acumulado a 2015	2016	2017	A noviembre 2018	Total
Total	1.676.458	169.001	150.610	116.766	2.112.835
Cuarto Nivel	232.602	27.914	24.424	17.883	302.823
Técnico	314.933	21.774	24.107	18.046	378.860
Tecnológico	55	98	1.608	2.473	4.234
Tercer Nivel	1.128.868	119.215	100.471	78.364	1.426.918

Fuente: Registro Administrativo del Sistema Nacional de Información de Educación Superior del Ecuador (SNIESE) - al 05 de diciembre de 2018
Elaborado por: Dirección de Estadística y Análisis (DEYA) - Coordinación de Gestión de la Información (CGI) - Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación (SENESCYT)

Fuente: (Registro del Sistema Nacional de Información De Educación Superior del Ecuador, 2018)

En los registros estadísticos del Sistema de Información de Educación Superior del Ecuador (SNIESE) al 5 de diciembre del 2018, determina en el Total de títulos registrados por año de registro, según tipo de título y provincia del estudio, en la provincia del Guayas se encuentran registrados 416.717.

Tabla 3

Total de títulos registrados por año

Tipo de Título	Provincia	Antes 2007	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	Total Títulos
Total Títulos		653.377	96.930	100.159	114.558	90.017	98.756	117.164	118.961	116.485	170.051	169.001	150.610	116.766	2.112.835
Nacional	Azuay	39.515	6.785	7.288	7.397	5.742	6.923	7.022	7.511	5.095	6.975	3.685	2.099	1.827	107.864
	Bolívar	11.226	1.246	1.936	1.581	1.264	1.446	1.725	1.586	1.449	2.174	458	140	112	26.343
	Cañar	2.981	1.281	641	951	1.007	940	893	1.285	1.003	595	480	435	531	13.023
	Carchi	2.219	295	249	305	314	318	204	1.158	543	821	46	100	0	6.572
	Chimborazo	25.771	3.422	3.330	3.601	2.813	3.364	3.747	4.484	3.587	4.946	37.165	36.554	26.999	159.783
	Cotopaxi	6.268	1.047	1.512	1.630	1.548	1.619	1.938	1.845	1.388	1.969	938	125	314	22.141
	El Oro	21.506	2.908	4.095	3.881	2.842	1.889	3.811	3.920	3.097	5.816	13.973	10.791	8.523	87.052
	Esmeraldas	8.671	1.958	2.706	3.155	1.571	1.002	3.034	2.146	2.868	3.323	987	482	661	32.564
	Galápagos	57	74	15	24	40	15	66	30	9	32	451	209	386	1.408
	Guayas	175.226	18.577	18.111	28.198	17.916	18.705	30.174	22.384	26.354	33.973	12.037	8.681	6.381	416.717
	Imbabura	15.818	2.119	2.480	2.181	2.216	2.355	2.903	2.343	2.901	3.643	9.924	8.928	7.334	65.145
	Loja	55.643	8.786	9.608	10.051	8.756	8.630	7.496	7.636	8.190	11.116	3.228	5.394	1.991	146.525
	Los Ríos	16.439	3.937	4.508	3.449	3.353	4.358	3.581	3.359	2.952	5.581	4.028	1.659	1.780	58.984
	Manabí	48.597	5.356	4.989	7.377	6.839	9.840	8.399	8.442	7.668	11.768	8.200	5.237	3.022	135.734
	Morona Santiago	848	166	320	382	340	230	214	362	356	111	124	65	78	3.596
Napo	1.897	216	294	339	338	272	248	1.570	155	266	83	98	190	5.966	
Orellana	43	131	13	77	208	31	22	78	94	204	24	0	0	925	
Pastaza	1.505	522	600	433	571	564	348	348	321	521	526	4.864	5.587	4.267	20.629

Pichincha	170.320	27.945	27.892	27.563	24.055	25.627	25.492	28.964	23.945	40.117	14.646	5.830	5.609	448.005	
Santa Elena	1.224	890	644	1.116	604	490	733	699	1.284	2.069	385	0	0	10.138	
Santo Domingo de los Tsáchilas	4.846	1.598	787	999	1.034	670	813	837	1.129	2.025	308	261	185	15.492	
Sucumbíos	1.202	202	175	276	146	217	136	145	106	50	26	7	67	2.755	
Tungurahua	36.750	5.804	6.285	7.561	4.785	4.811	6.537	6.763	5.320	7.617	36.685	39.292	30.848	199.058	
Zamora Chinchipe	896	185	187	186	214	202	110	105	179	84	30	0	0	2.378	
Sin registro	1.668	54	89	89	74	87	37	61	67	60	11	2	1	2.300	
Total Nacional	651.136	95.504	98.754	112.802	88.590	94.605	109.683	108.034	100.260	145.861	152.786	131.976	101.106	1.991.097	
Extranjero	Sin Registro	2.241	1.426	1.405	1.756	1.427	4.151	7.481	10.927	16.225	24.190	16.215	18.634	15.660	121.738

Elaborado por: Dirección de Estadística y Análisis (DEYA) – Coordinación de Gestión de la información (CGI) – Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación (SENESCYT).

Fuente: (Registro Administrativo del Sistema Nacional de Información de Educación Superior del Ecuador , 2018)

Al no contar con la data que determine la cantidad de títulos profesionales registrados en la ciudad de Guayaquil, se ha procedido a determinar la cantidad de títulos registrados basados en los datos demográficos de la Provincia del Guayas.

Tabla 4

Títulos registrados basados en los datos demográficos de la Provincia del Guayas

DEMOGRAFÍA DE LA PROVINCIA DEL GUAYAS	
CANTÓN	TOTAL
GUAYAQUIL	2.350.915
ALFREDO BAQUERIZO MORENO	25.179
BALAO	20.523
BALZAR	53.937
COLIMES	23.423
DAULE	120.326
DURAN	235.769
EMPALME	74.451
EL TRIUNFO	44.778
MILAGRO	166.634
NARANJAL	69.012
NARANJITO	37.186
PALESTINA	16.065
PEDRO CARBO	43.436
SAMBORONDON	67.590
SANTA LUCIA	38.923
URBINA JADO	57.402
YAGUACHI	60.958
PLAYAS (GENERAL VILLAMIL)	41.935
SIMON BOLIVAR	25.483
CORONEL MARCELINO MARIDUEÑA	12.033
LOMAS DE SARGENTILLO	18.413
NOBOL (VICENTE PIEDRAHITA)	19.600
GENERAL ANTONIO ELIZALDE	10.642
ISIDRO AYORA	10.870

Fuente: (Prefectura del Guayas de Ecuador)

De acuerdo a los datos demográficos de la provincia del Guayas, Guayaquil representa el 64.49% del total de la población, en base a esta información, se ha considerado valido, considerar el criterio de población infinita para la presente investigación.

Para definir la muestra se analizaron las características de los instrumentos, el número de ítems por factor, escalas de respuesta, homogeneidad de la muestra y convalidad de los ítems (Freiberg, A., Stover, J. B., De La Iglesia, G., & Fernández, M., 2013) Además, se verificaron los criterios de muestra de encuestados por número de ítems determinándose un alcance mínimo

de 500 observaciones para dar solidez al estudio (Lloret-Segura, S., Ferreres-Traver, A., Hernández-Baeza, A., & Tomás-Marco, I., 2014). Cabe indicar que la aplicación de la muestra fue aleatoria simple por profesionales.

La confiabilidad para esta investigación se estableció con el nivel de confianza del 96% y se trabajó con un error de estimación del 4%; esta estimación se consideró con la finalidad de que la muestra sea lo suficientemente grande y así no se vea afectada por un eventual porcentaje de cuestionarios fallidos o por no respuesta y un z 2.05. Se emplearon procedimientos para probar la validez de la hipótesis planteada en el primer capítulo, los mismos que están respaldados del marco conceptual y la literatura científica.

Resumen de cálculos:

Títulos registrados en la provincia del Guayas: 416.717

Población Guayaquil proporción Guayas: 64.49%

Referencia de títulos Guayaquil: 268.740

Calculo de la muestra

$Z = 96\%$ de confianza $\rightarrow 2.05$

$P =$ Probabilidad del 70% por ser data verificada $\rightarrow 0.7$

$q =$ Probabilidad de fracaso $\rightarrow 0.3$

$E =$ Error estadístico del 4.20 $\rightarrow 0.042$

$n = (Z^2 * P * q) / E^2 \rightarrow 500.29$

Al ser n superior a 500, se ha considerado valido el criterio de población infinita para la presente investigación.

Instrumentos de investigación

En base al enfoque y estilo de investigación se eligió a la encuesta como instrumento de recogida de información. La encuesta, es una herramienta formada de un conglomerado de interrogantes dirigida a un grupo individuos sobre un servicio en particular o un conjunto de servicios, y logrando determinar resultados para la investigación. Se analizó varios instrumentos de diversos autores que utilizaron para medir elementos aislados a los considerados en el modelo planteado, el presente estudio utiliza el instrumento realizado por (Saragih, The Effects of Job Autonomy on Work Outcomes: Self Efficacy as an Intervening Variable, 2015) acerca de la Autonomía y a (Salessi, S & Omar, A.G, 2018), sobre el comportamiento proactivo laboral.

Una vez realizada la revisión de la literatura, se identificó las dimensiones asociadas con cada una de las variables de estudio. La variable autonomía tiene una solo dimensión que consta de nueve preguntas y la variable de proactividad tiene tres dimensiones 1) Comportamiento proactivo orientados a la organización, con tres preguntas, 2) Comportamiento proactivo orientado a los demás, con cuatros preguntas y 3) Comportamiento proactivo orientado a uno mismo, con cuatros preguntas, llegando a 20 preguntas en total. La encuesta utiliza una escala de Likert del 1 al 7:

- (1) Completamente en desacuerdo
- (2) En desacuerdo
- (3) Mas bien en desacuerdo
- (4) Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
- (5) Mas bien de acuerdo
- (6) De acuerdo
- (7) Totalmente de acuerdo.

La información recogida a través de las encuestas fue transcrita al programa Excel, para luego transferirla al SPSS, para el análisis estadístico pertinente.

En resumen, las técnicas a utilizar fueron:

Estadística descriptiva

En la cual se transcribió los datos a tablas de frecuencias basados en los rangos y percepciones que los entrevistados nos dieron, con graficas de barra que nos permite tener una lectura comprensiva de los datos masivos, se utiliza cuando los resultados del análisis estadístico no pretende ir más allá del conjunto de datos investigados, adicional describe numéricamente, analiza y representa un conjunto de datos ordenados mediante la utilización de métodos numéricos, tablas y gráficas, simplificando y resumiendo la información.

Alfa de Cronbach

Es un análisis de confiabilidad del instrumento el cual me dio que es un instrumento confiable. El coeficiente α fue sostenido en 1951 por Cronbach (Cervantes, 2005) como un estadístico para calcular la confiabilidad de una testificación, o de cualquier compuesto alcanzado a partir de la factura de varias graduaciones. Para estimar la confiabilidad o la semejanza de las preguntas o ítems, es común contratar el coeficiente Alfa de Cronbach.

Modelo de estadística no paramétrica basado en χ^2 chi cuadrado

Es ver el impacto que tenían ciertas variables en relación de dependencia a otras variables. Para identificar relaciones de dependencia entre variables cualitativas se utiliza un contraste estadístico basado en el estadístico Chi-cuadrado, cuyo cálculo nos permitirá afirmar con un nivel de confianza estadístico determinado si los niveles de una variable cualitativa influyen en los niveles de la otra variable nominal analizada. En resumen, consiste en comprobar si dos características están relacionadas entre sí (Vargas, 2016).

Técnicas cuantitativas

Andrés Hueso & Ma. Josep Cascat (2012) indican que la estadística es una ciencia con base matemática referente a la recolección y análisis de datos, así mismo la estadística descriptiva es la rama de la estadística aplicada que se utiliza para analizar y resumir datos de una muestra, por tal motivo estamos utilizando la Estadística descriptiva para esta investigación, los autores también detallan varios programas a utilizar en estas técnicas y hemos escogido SPSS, la cual SPSS se desarrolló inicialmente para las ciencias sociales y ofrece un uso sencillo de las opciones, acceso rápido a datos y características de las variables, procedimientos de análisis y generación de Figuras. Es un programa con una interfaz gráfica de usuario simple.

Una vez recolectada la información mediante la encuesta validada, llega el paso de analizar y presentar los datos de la muestra, con la inestimable ayuda de la estadística descriptiva.

Resultados

Una vez aplicada la encuesta como instrumento cuantitativo de recogida de información y realizado el tratamiento estadístico de los datos, se procede a realizar el análisis e interpretación de resultados. Adicionalmente se pretende mostrar las correlaciones entre variables y categorías de la investigación, se realizaron en total 503 encuestas.

Tabla 5
Género del encuestado.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Hombre	229	45.5	45.5	45.5
	Mujer	274	54.5	54.5	100.0
	Total	503	100.0	100.0	

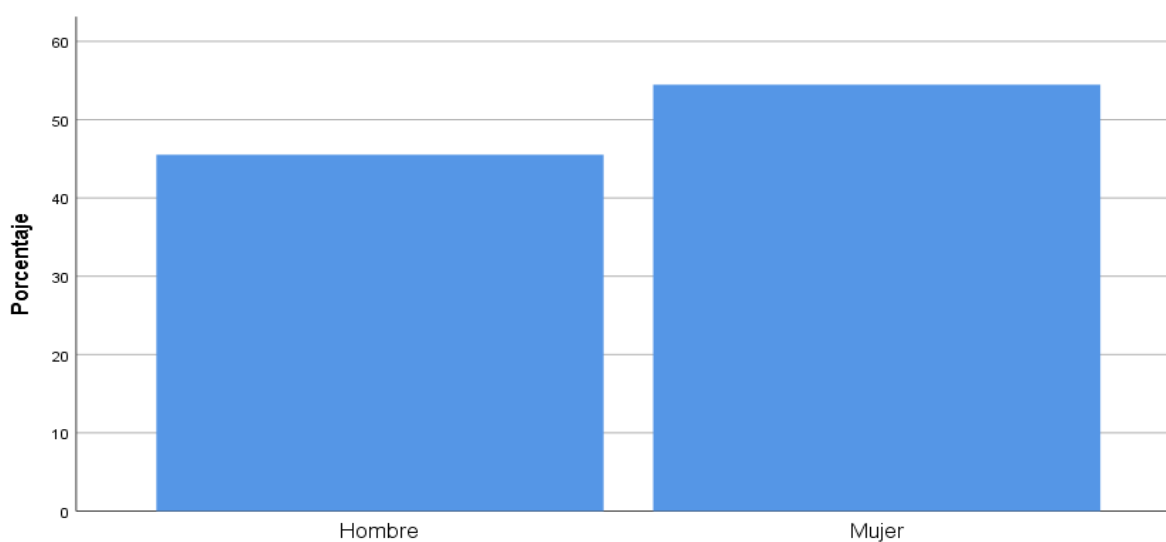


Figura 3 Género del encuestado

Los datos reflejan que se encuestaron a 503 personas y que el 54,5% de los encuestados son mujeres y el 45,5% son hombres; por lo tanto, se puede evidenciar que existen mujeres en el sistema empresarial de la ciudad de Guayaquil; que puede incidir en las variables de la investigación.

Tabla 6
Estado Civil

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Soltero	225	44.7	44.7	44.7
	Casado	188	37.4	37.4	82.1
	Unión Libre	42	8.3	8.3	90.5
	Viudo	4	.8	.8	91.3
	Divorciado	33	6.6	6.6	97.8
	Separado	11	2.2	2.2	100.0
	Total	503	100.0	100.0	

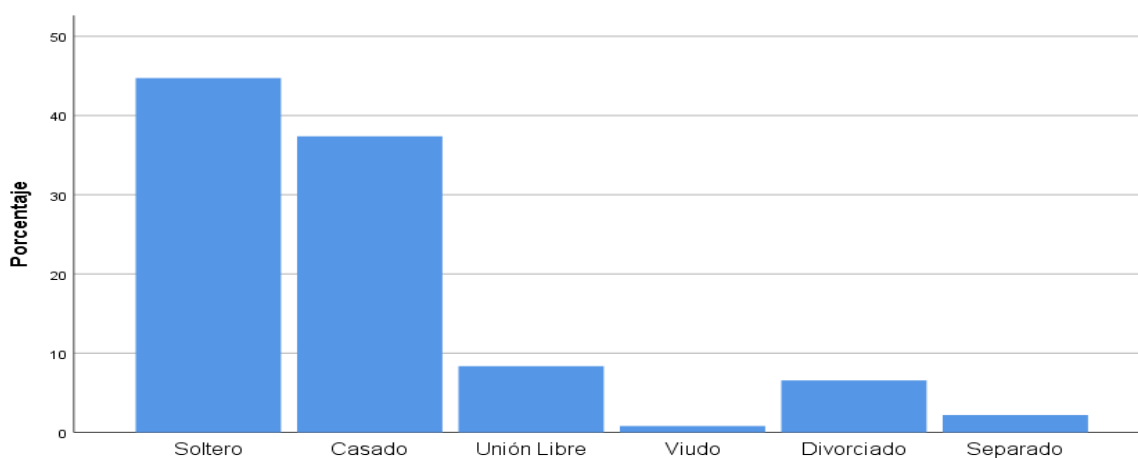


Figura 4 Estado Civil

En los datos de las encuestas correspondientes a la pregunta sobre el estado civil de los profesionales del sistema empresarial de Guayaquil, se puede determinar que existe un porcentaje predominante de los estados civiles: soltero y casado, en un 44,7% y un 37,4 respectivamente. Al despejar las correlaciones entre variables y categorías de la presente investigación, se podrá observar si la teoría de la autodeterminación propuesta por Edward L. Deci y Richard Ryan, se relaciona al estado civil de los sujetos encuestados. Adicionalmente se sustenta la teoría de Maslow, sobre las necesidades de asociación y pertenencia.

Tabla 7
Título profesional

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Abogado	29	5.8	5.8	5.8
	MBA	14	2.8	2.8	8.5
	Médico	29	5.8	5.8	14.3
	MSC	21	4.2	4.2	18.5
	PHD	6	1.2	1.2	19.7
	Psicólogo	4	.8	.8	20.5
	Técnico	3	.6	.6	21.1
	Tecnólogo	3	.6	.6	21.7
	Arquitecto	9	1.8	1.8	23.5
	Biólogo	6	1.2	1.2	24.7
	CPA	27	5.4	5.4	30.0
	Economista	39	7.8	7.8	37.8
	Ingeniero	252	50.1	50.1	87.9
	Licenciado	43	8.5	8.5	96.4
	MAE	3	.6	.6	97.0
	Magister	15	3.0	3.0	100.0
	Total	503	100.0	100.0	

Según los datos obtenidos sobre la formación académica de los profesionales encuestados, se puede determinar el predominio de las ingenierías, licenciaturas y ciencias económicas; información, que resalta la inclinación por carreras afines a su ámbito laboral. La selección profesional se puede entender desde la teoría de Maslow, citado García & Uscanga (2008), que ubica en la cúspide de la pirámide a las necesidades de autorrealización; considerando, la necesidad de los individuos a dedicarse a lo que realmente les apasiona, potenciando sus habilidades laborales y su desarrollo personal.

Tabla 8
Sector de trabajo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Público	83	16.5	16.5	16.5
	Privado	420	83.5	83.5	100.0
	Total	503	100.0	100.0	

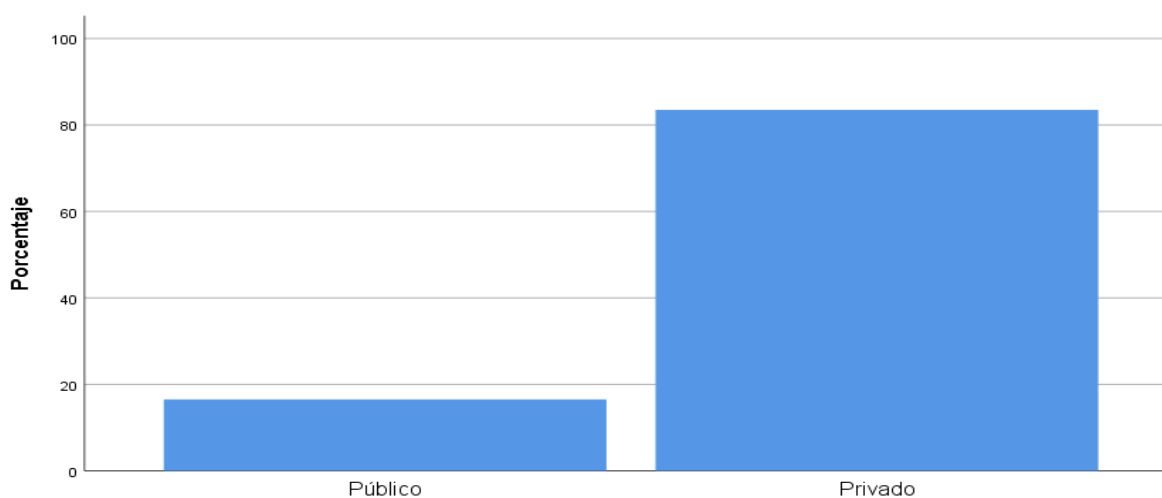


Figura 5 Sector de Trabajo

Guayaquil es una de las ciudades del Ecuador con mayor presencia de capitales privados que invierten en el sector empresarial; de allí, los resultados de los datos que se pueden observar en la tabla. Sin lugar a dudas, las diferencias en los estilos de gestión del talento humano, se verán reflejadas en el 83,5% de los profesionales trabajando en el sector privado versus el 16,5% del sector público.

Tabla 9
Tipo de actividad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Agricultura	6	1.2	1.2	1.2
	Comercio	64	12.7	12.7	13.9
	Construcción	55	10.9	10.9	24.9
	Educación	134	26.6	26.6	51.5
	Financiero	37	7.4	7.4	58.8
	Industria	34	6.8	6.8	65.6
	Servicio	112	22.3	22.3	87.9
	Turismo	5	1.0	1.0	88.9
	Otro	56	11.1	11.1	100.0
	Total	503	100.0	100.0	

La información estadística refleja que los mayores porcentajes de la actividad profesional de los encuestados se encuentran en los sectores de la Educación con un 26,6%; le sigue el de servicios con un 22,3%; comercio se encuentra en el 12,7%; Construcción en el 10,9%. Los demás sectores productivos reflejan datos por debajo del 10%.

Se debe mencionar adicionalmente que, en el cuadro de otras profesiones, se ha alcanzado un 11,1%, presumiéndose que se trata de actividades productivas no formales.

Tabla 10

Se me permite decidir cómo hacer mi trabajo (los métodos a utilizar).

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Totalmente en desacuerdo	13	2.6	2.6	2.6
En desacuerdo	16	3.2	3.2	5.8
Más bien en desacuerdo	12	2.4	2.4	8.2
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	38	7.6	7.6	15.7
Más bien de acuerdo	47	9.3	9.3	25.0
De acuerdo	212	42.1	42.1	67.2
Completamente de acuerdo	165	32.8	32.8	100.0
Total	503	100.0	100.0	

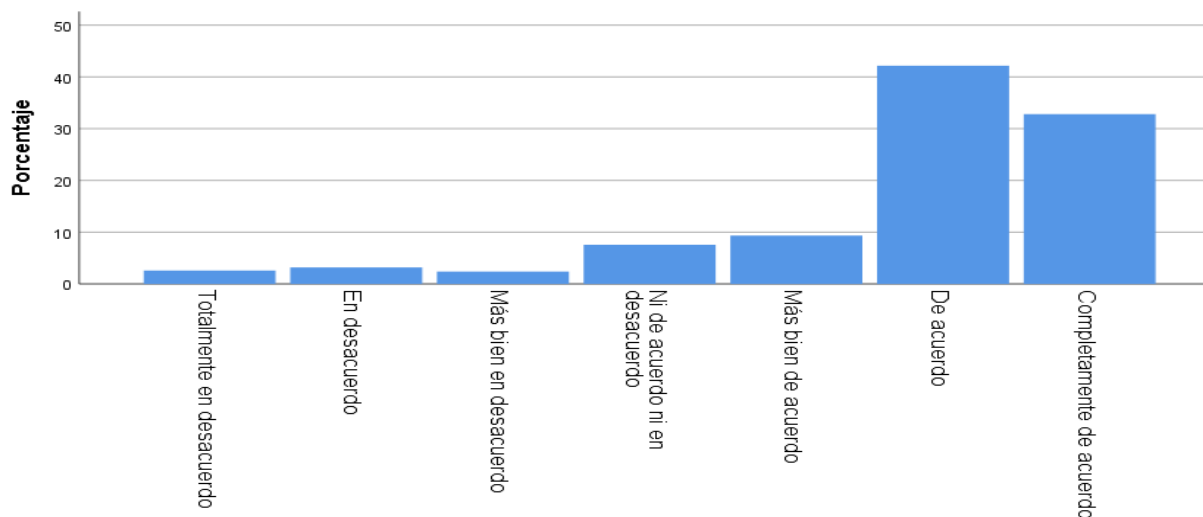


Figura 6 Se me permite decidir cómo hacer mi trabajo (los métodos a utilizar)

La pregunta sobre la libertad para la elección de los métodos a utilizar por parte de los profesionales encuestados, evidencia datos muy positivos, teniendo los siguientes:

Completamente de acuerdo 32,8%; De acuerdo 42,1%; Más bien de acuerdo 9,3%, teniendo un acumulado de 84,3%. Los datos de percepción negativa acumulada llegan al 15,7%. En base a estos resultados se puede señalar que el sistema gerencial y administrativo del sector empresarial de la ciudad de Guayaquil ha evolucionado favorablemente en el tiempo.

Tabla 11

Soy capaz de elegir los procesos o procedimientos de mi trabajo.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	17	3.4	3.4	3.4
	En desacuerdo	18	3.6	3.6	7.0
	Más bien en desacuerdo	12	2.4	2.4	9.3
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	49	9.7	9.7	19.1
	Más bien de acuerdo	51	10.1	10.1	29.2
	De acuerdo	200	39.8	39.8	69.0
	Completamente de acuerdo	156	31.0	31.0	100.0
	Total	503	100.0	100.0	

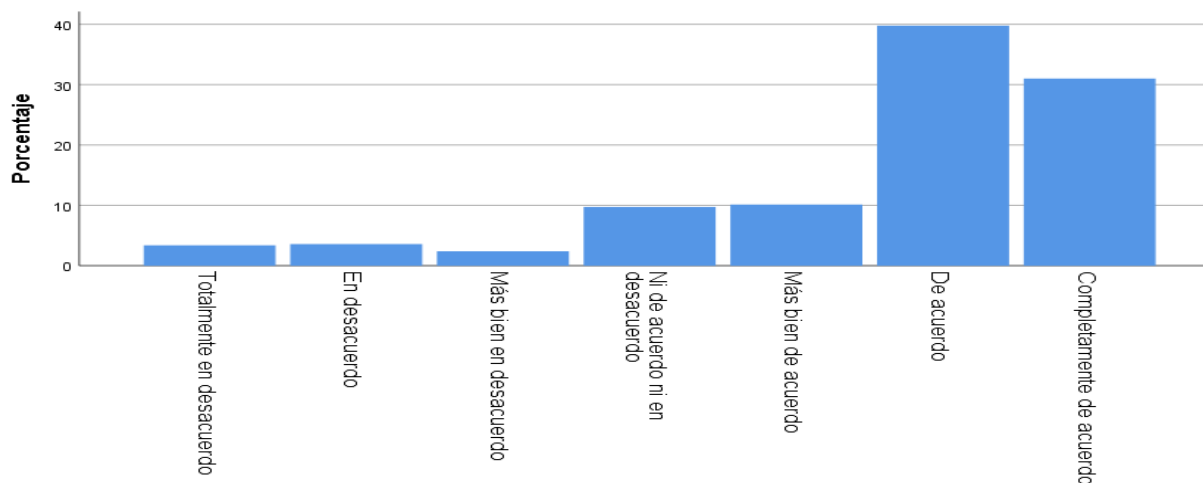
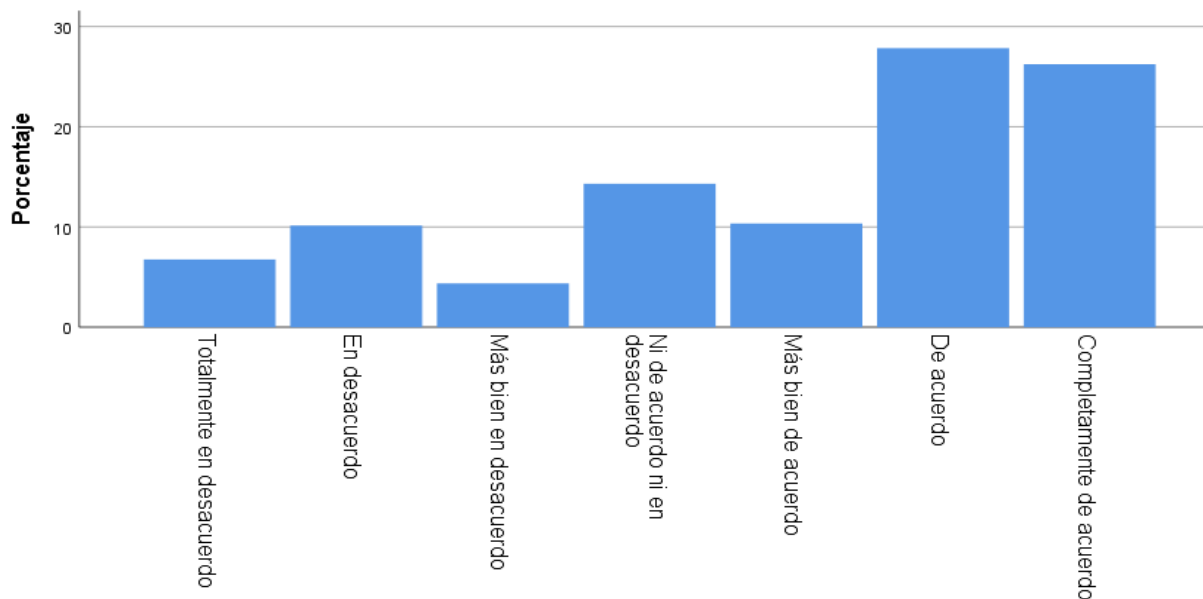


Figura 7 Soy capaz de elegir los procesos o procedimientos de mi trabajo

En concordancia a la libertad para elegir los métodos de trabajo, se observa en los datos de la tabla 9, que existe una correlación en el estilo de administración y la toma de decisiones para la elección de procesos y procedimientos, presentándose un porcentaje acumulado positivo del 80,9% frente a un 19,1% de datos negativos.

Tabla 12*Tengo control sobre mi horario de trabajo.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	34	6.8	6.8	6.8
	En desacuerdo	51	10.1	10.1	16.9
	Más bien en desacuerdo	22	4.4	4.4	21.3
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	72	14.3	14.3	35.6
	Más bien de acuerdo	52	10.3	10.3	45.9
	De acuerdo	140	27.8	27.8	73.8
	Completamente de acuerdo	132	26.2	26.2	100.0
	Total	503	100.0	100.0	

**Figura 8** Tengo control sobre mi horario de trabajo.

Los datos reflejan que un alto porcentaje de los profesionales encuestados tienen control sobre su horario de trabajo, lo que hace presumir que muchos de ellos pertenecen a departamentos de cierto nivel de autoridad o poseen autonomía de gestión. El porcentaje acumulado afirmativo es de 64,4% y el porcentaje acumulado negativo alcanza el 35,6%.

Tabla 13

Tengo cierto control sobre la secuencia de mis actividades laborales (cuando debo realizarlas)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	15	3.0	3.0	3.0
	En desacuerdo	20	4.0	4.0	7.0
	Más bien en desacuerdo	10	2.0	2.0	8.9
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	27	5.4	5.4	14.3
	Más bien de acuerdo	46	9.1	9.1	23.5
	De acuerdo	230	45.7	45.7	69.2
	Completamente de acuerdo	155	30.8	30.8	100.0
	Total	503	100.0	100.0	

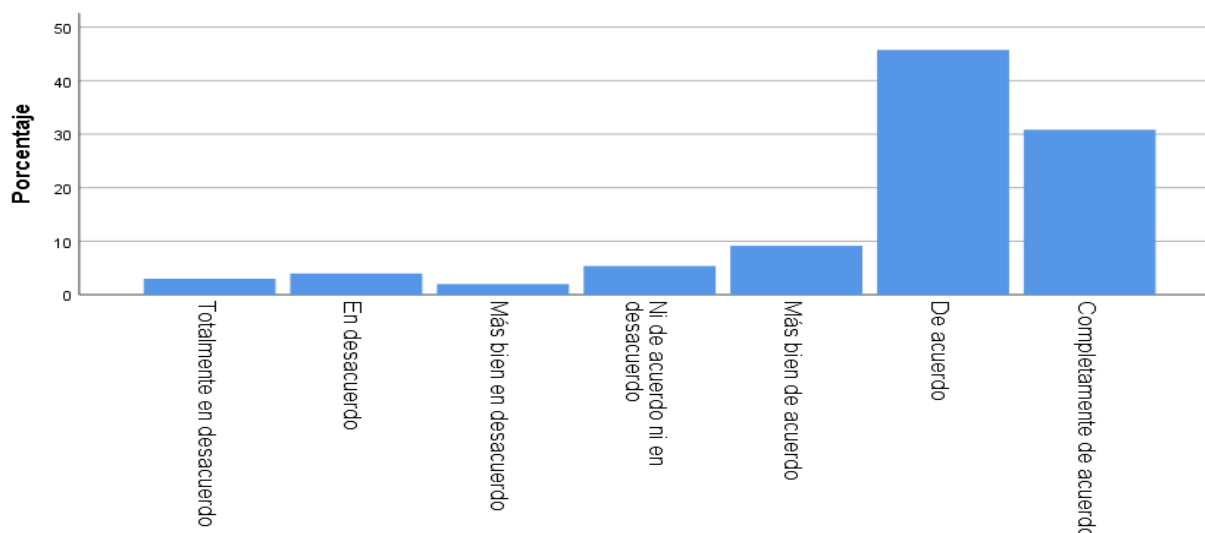


Figura 9 Tengo cierto control sobre la secuencia de mis actividades laborales (cuando debo realizarlas)

En cuanto al tema sobre el control de la secuencia de las actividades laborales, los encuestados según los datos obtenidos, expresan mayoritariamente que tienen control de las mismas; los resultados estadísticos expresan lo siguiente: porcentaje acumulado positivo 85,7% frente a un 14,3 de informantes que no tienen autonomía sobre sus actividades laborales.

Tabla 14

La naturaleza de mi trabajo es tal que me permite decidir cuándo hacer ciertas tareas laborales

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	26	5.2	5.2	5.2
	En desacuerdo	30	6.0	6.0	11.1
	Más bien en desacuerdo	14	2.8	2.8	13.9
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	50	9.9	9.9	23.9
	Más bien de acuerdo	53	10.5	10.5	34.4
	De acuerdo	199	39.6	39.6	74.0
	Completamente de acuerdo	131	26.0	26.0	100.0
	Total	503	100.0	100.0	

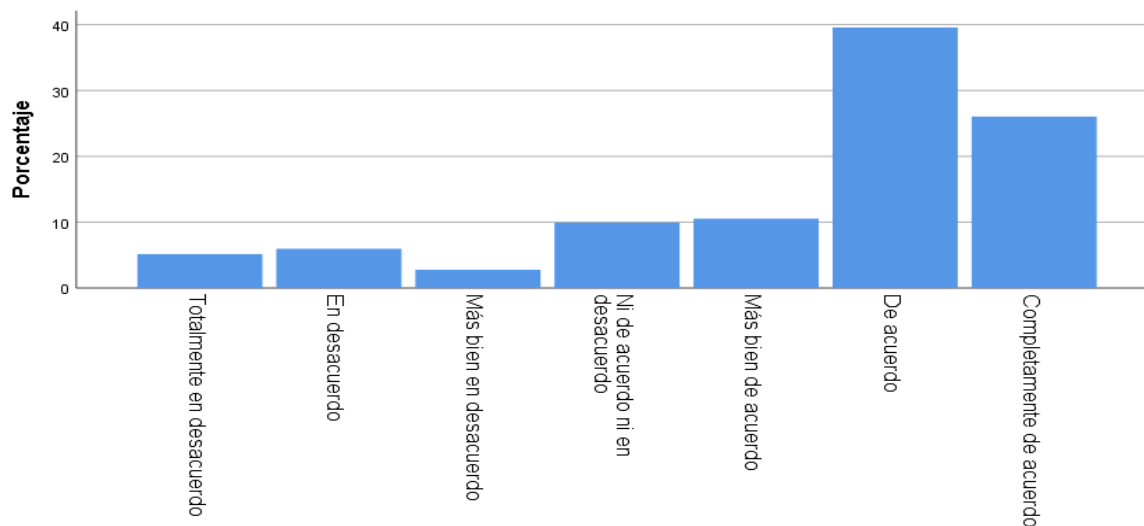


Figura 10 La naturaleza de mi trabajo es tal que me permite decidir cuándo hacer ciertas tareas laborales

Como se puede observar en los datos, existe una clara concordancia de los resultados con la pregunta anterior; demostrándose correlación entre naturaleza del trabajo y autonomía para la temporalidad en la ejecución de las actividades laborales. Los datos porcentuales acumulados afirmativos reflejan un 76,1% frente a 23,9% de porcentaje acumulado negativo.

Tabla 15

Mi trabajo me permite modificar la forma normal en que somos evaluados para que pueda enfatizar algunos aspectos de mi trabajo y minimizar otros.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	30	6.0	6.0	6.0
	En desacuerdo	64	12.7	12.7	18.7
	Más bien en desacuerdo	23	4.6	4.6	23.3
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	89	17.7	17.7	41.0
	Más bien de acuerdo	55	10.9	10.9	51.9
	De acuerdo	162	32.2	32.2	84.1
	Completamente de acuerdo	80	15.9	15.9	100.0
	Total	503	100.0	100.0	

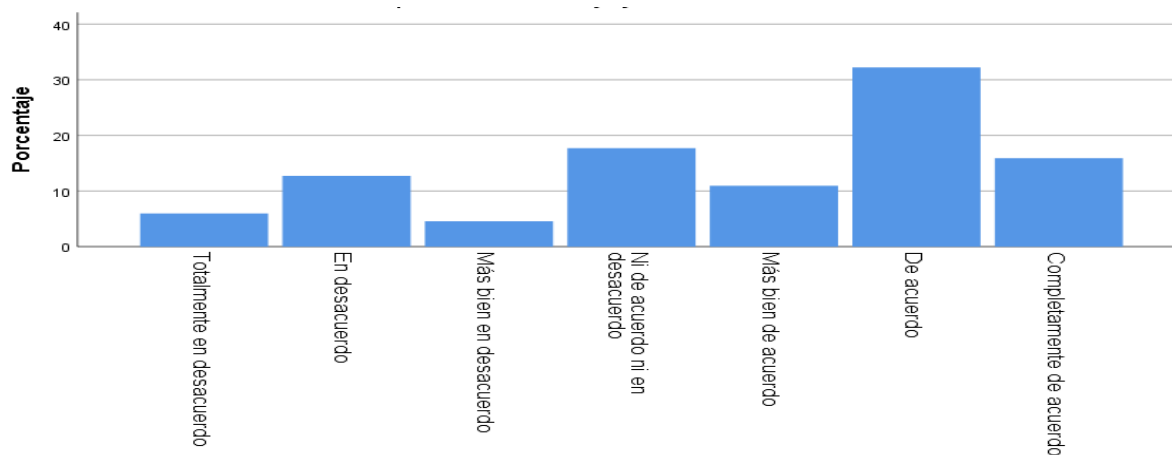


Figura 11 *Mi trabajo me permite modificar la forma normal en que somos evaluados para que pueda enfatizar algunos aspectos de mi trabajo y minimizar otros*

En cuanto al modo de evaluación del desempeño laboral de los profesionales encuestados, los datos reflejan que existe cierta flexibilidad por parte de los departamentos de talento humano del sistema empresarial de Guayaquil, esto evidenciado en un porcentaje acumulado afirmativo de 59%. Sin embargo, se puede notar también un alto porcentaje acumulado de procesos más rígidos o tradicionales de evaluación, llegando a un 41%.

Tabla 16

Puedo modificar cuáles son mis objetivos laborales (lo que se supone que debo lograr).

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	27	5.4	5.4	5.4
	En desacuerdo	67	13.3	13.3	18.7
	Más bien en desacuerdo	18	3.6	3.6	22.3
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	66	13.1	13.1	35.4
	Más bien de acuerdo	58	11.5	11.5	46.9
	De acuerdo	172	34.2	34.2	81.1
	Completamente de acuerdo	95	18.9	18.9	100.0
Total		503	100.0	100.0	

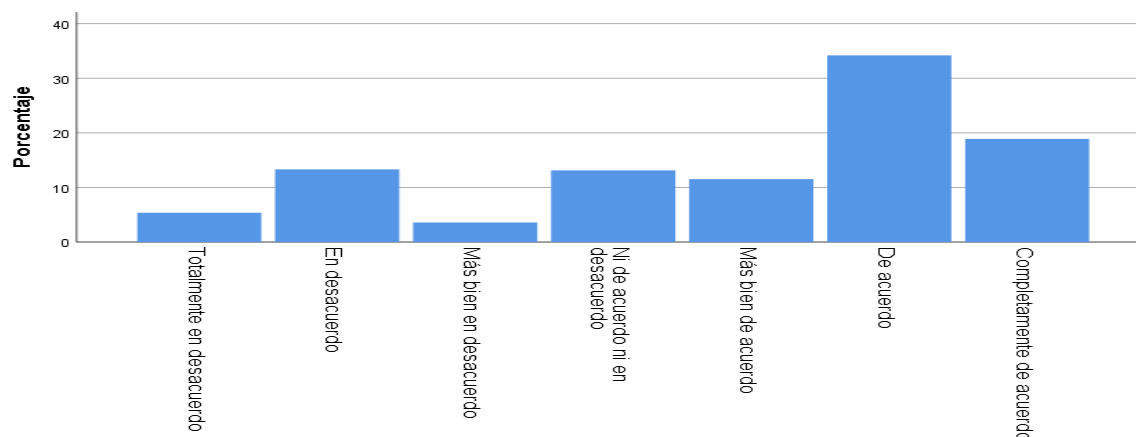


Figura 12 Puedo modificar cuáles son mis objetivos laborales (lo que se supone que debo lograr).

Los datos estadísticos reflejan que existe flexibilidad del sistema empresarial de la ciudad de Guayaquil, ya que permite a los profesionales que trabajan en sus empresas, poder modificar los objetivos laborales según sus necesidades y mediciones de logros. El porcentaje acumulado positivo es de 64,6% frente a un porcentaje acumulado negativo de 35,4% que no permite modificar los objetivos de desempeño profesional.

Tabla 17

Tengo cierto control sobre lo que se supone que debo lograr (lo que mi supervisor ve como mis objetivos laborales).

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Totalmente en desacuerdo	11	2.2	2.2	2.2
En desacuerdo	31	6.2	6.2	8.3
Más bien en desacuerdo	13	2.6	2.6	10.9
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	64	12.7	12.7	23.7
Más bien de acuerdo	67	13.3	13.3	37.0
De acuerdo	219	43.5	43.5	80.5
Completamente de acuerdo	98	19.5	19.5	100.0
Total	503	100.0	100.0	

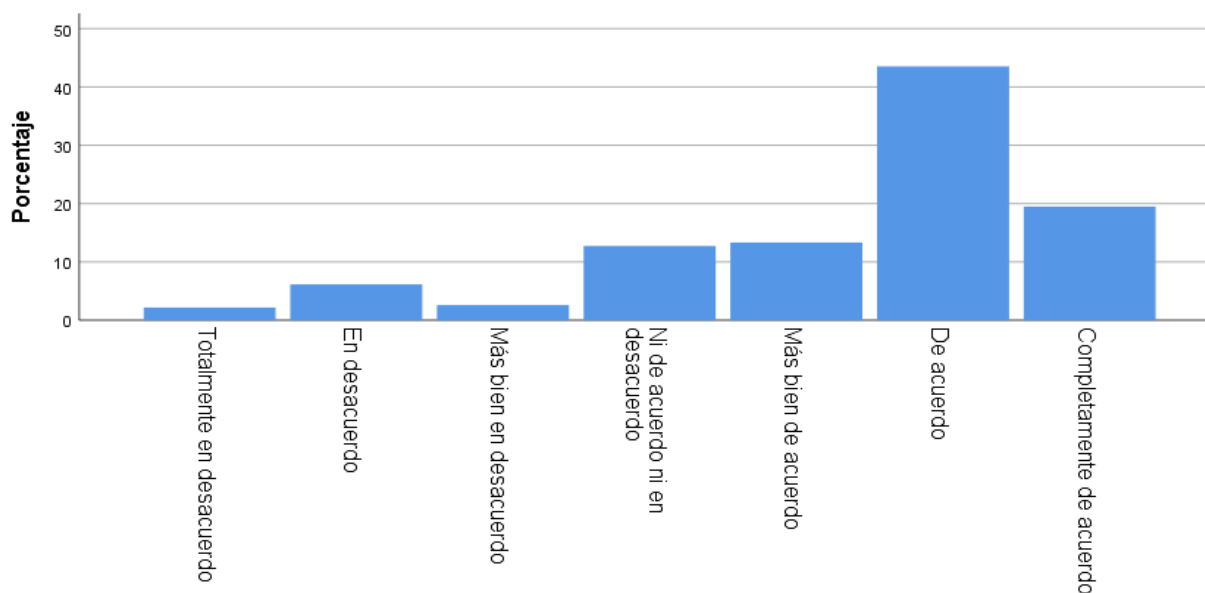


Figura 13 Tengo cierto control sobre lo que se supone que debo lograr (lo que mi supervisor ve como mis objetivos laborales)

Los datos reflejan que la mayor parte de los profesionales encuestados, señalan tener cierto control sobre los objetivos laborales. Podemos visualizar un porcentaje acumulado positivo de 76,3 frente a un 23,7% de datos porcentuales acumulados, que denotan sujetarse a la supervisión del sistema empresarial sobre sus objetivos laborales.

Tabla 18

Sugiero soluciones para los problemas de mi organización.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	7	1.4	1.4	1.4
	En desacuerdo	5	1.0	1.0	2.4
	Más bien en desacuerdo	3	.6	.6	3.0
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	19	3.8	3.8	6.8
	Más bien de acuerdo	53	10.5	10.5	17.3
	De acuerdo	212	42.1	42.1	59.4
	Completamente de acuerdo	204	40.6	40.6	100.0
	Total	503	100.0	100.0	

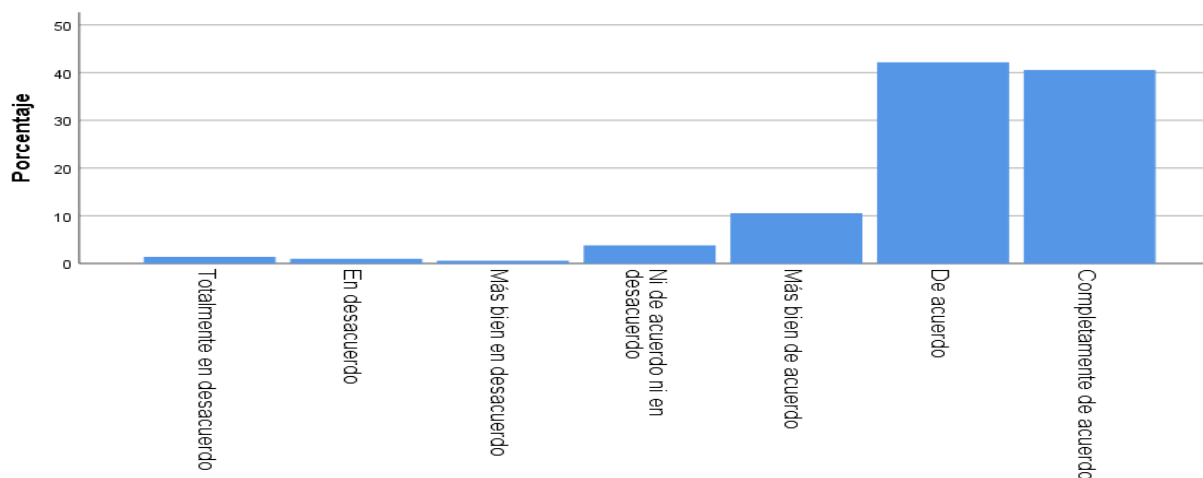
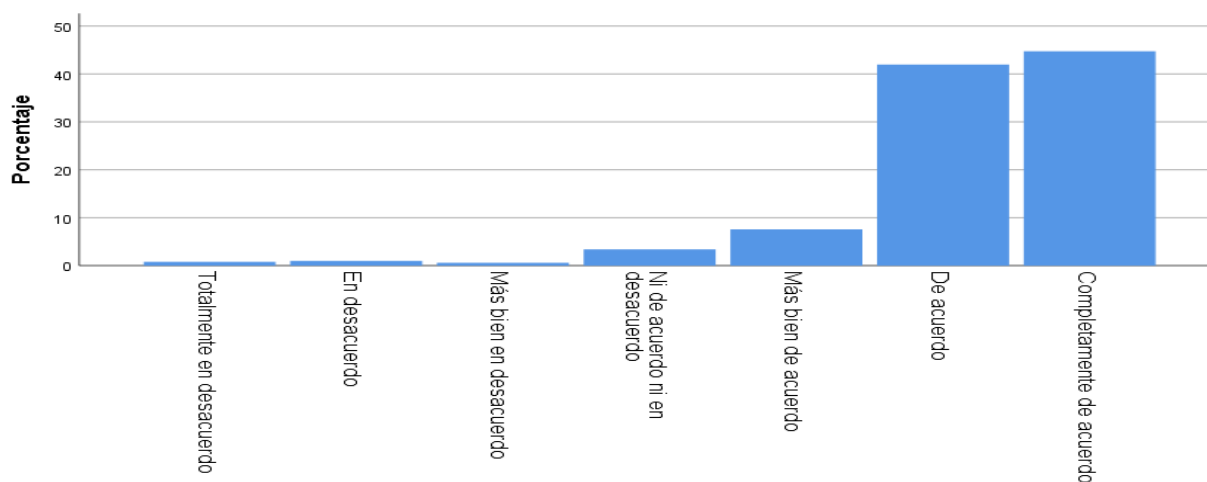


Figura 14 Sugiero soluciones para los problemas de mi organización.

Como podemos ver en los datos estadísticos existe un alto nivel de proactividad empresarial por parte de los informantes encuestados. Existe un porcentaje acumulado positivo de 93,2% frente a un mínimo porcentaje acumulado negativo de 6,8%; lo que hace estimar, la existencia de un sistema gerencial empresarial que proporciona libertades y oportunidades a sus profesionales para poder aportar ideas ante problemas que puedan surgir en su actividad laboral cotidiana.

Tabla 19*Aprendo nuevos conocimientos que beneficiarán a mi organización*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	4	.8	.8	.8
	En desacuerdo	5	1.0	1.0	1.8
	Más bien en desacuerdo	3	.6	.6	2.4
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	17	3.4	3.4	5.8
	Más bien de acuerdo	38	7.6	7.6	13.3
	De acuerdo	211	41.9	41.9	55.3
	Completamente de acuerdo	225	44.7	44.7	100.0
	Total	503	100.0	100.0	

**Figura 15** Aprendo nuevos conocimientos que beneficiarán a mi organización

Según los datos estadísticos, la categoría “conocimientos adquiridos en beneficio de la organización” alcanza un de los más altos índices porcentuales acumulados positivos, llegando a un 94,2% frente a un 5,8% de datos negativos. Esta información evidencia el alto nivel de compromiso de los profesionales del sistema empresarial de la ciudad de Guayaquil, por alcanzar mayores estándares de formación personal, en beneficio de los objetivos y metas laborales de la organización a la que pertenecen.

Tabla 20

Optimizo la distribución de mi trabajo para ayudar a que la organización logre sus metas.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	1	.2	.2	.2
	En desacuerdo	7	1.4	1.4	1.6
	Más bien en desacuerdo	3	.6	.6	2.2
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	14	2.8	2.8	5.0
	Más bien de acuerdo	38	7.6	7.6	12.5
	De acuerdo	207	41.2	41.2	53.7
	Completamente de acuerdo	233	46.3	46.3	100.0
	Total	503	100.0	100.0	

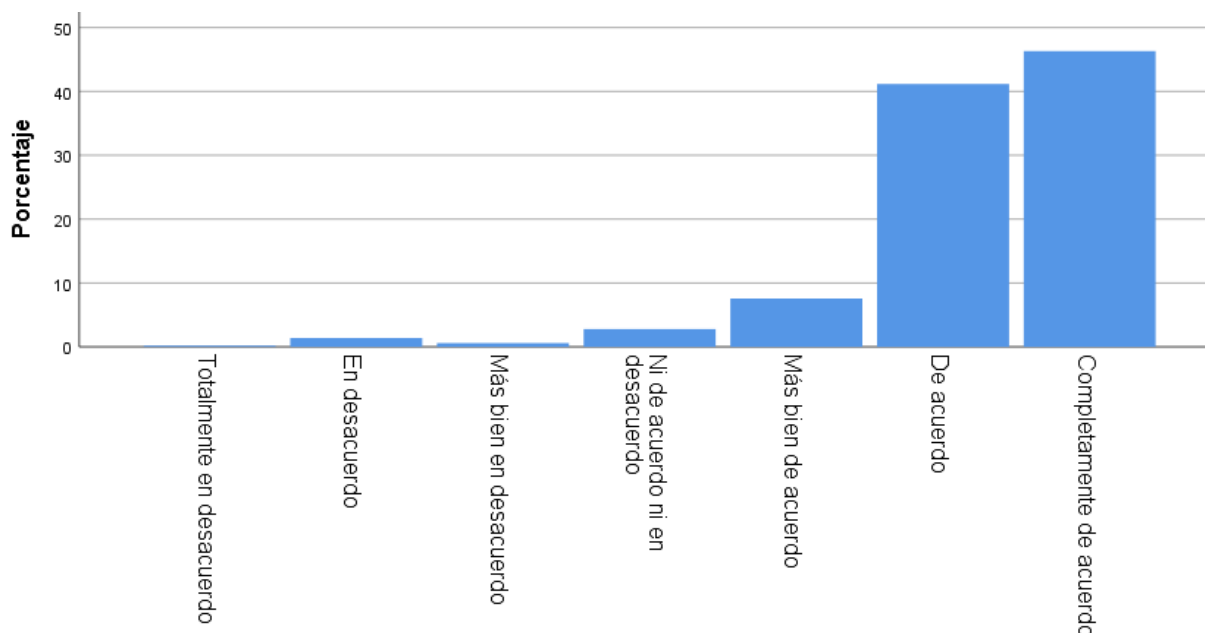
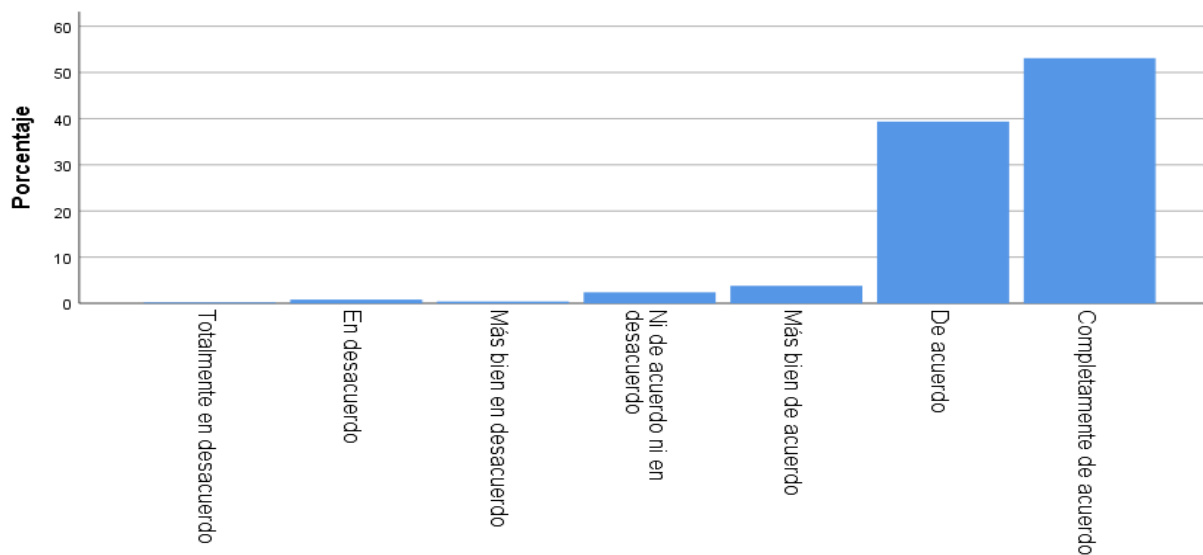


Figura 16 *Optimizo la distribución de mi trabajo para ayudar a que la organización logre sus metas.*

Frente a la interrogante sobre la optimización de las tareas laborales en beneficio de las metas institucionales, se puede evidenciar que los encuestados poseen un altísimo estándar de desempeño; ya que, el porcentaje acumulado afirmativo llega a un 95% frente a un 5% de porcentaje acumulado negativo del 5%.

Tabla 21*Comparto mis conocimientos con mis compañeros*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	1	.2	.2	.2
	En desacuerdo	4	.8	.8	1.0
	Más bien en desacuerdo	2	.4	.4	1.4
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	12	2.4	2.4	3.8
	Más bien de acuerdo	19	3.8	3.8	7.6
	De acuerdo	198	39.4	39.4	46.9
	Completamente de acuerdo	267	53.1	53.1	100.0
	Total	503	100.0	100.0	

**Figura 17** Comparto mis conocimientos con mis compañeros

Según los datos obtenidos el 96,2% de los encuestados expresan que comparten sus conocimientos con los compañeros, frente a un 3,8% que no lo hacen. Este índice porcentual acumulado hace presumir que la mayor parte de los encuestados, son profesionales que ocupan mandos directivos o mandos operativos estratégicos. Sin embargo, el compartir los conocimientos entre empleados es una de las metas de gestión de toda organización.

Tabla 22

Colaboro con las tareas de mis compañeros, aunque no esté obligado a hacerlo.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Totalmente en desacuerdo	3	.6	.6	.6
En desacuerdo	6	1.2	1.2	1.8
Más bien en desacuerdo	4	.8	.8	2.6
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	27	5.4	5.4	8.0
Más bien de acuerdo	40	8.0	8.0	15.9
De acuerdo	208	41.4	41.4	57.3
Completamente de acuerdo	215	42.7	42.7	100.0
Total	503	100.0	100.0	

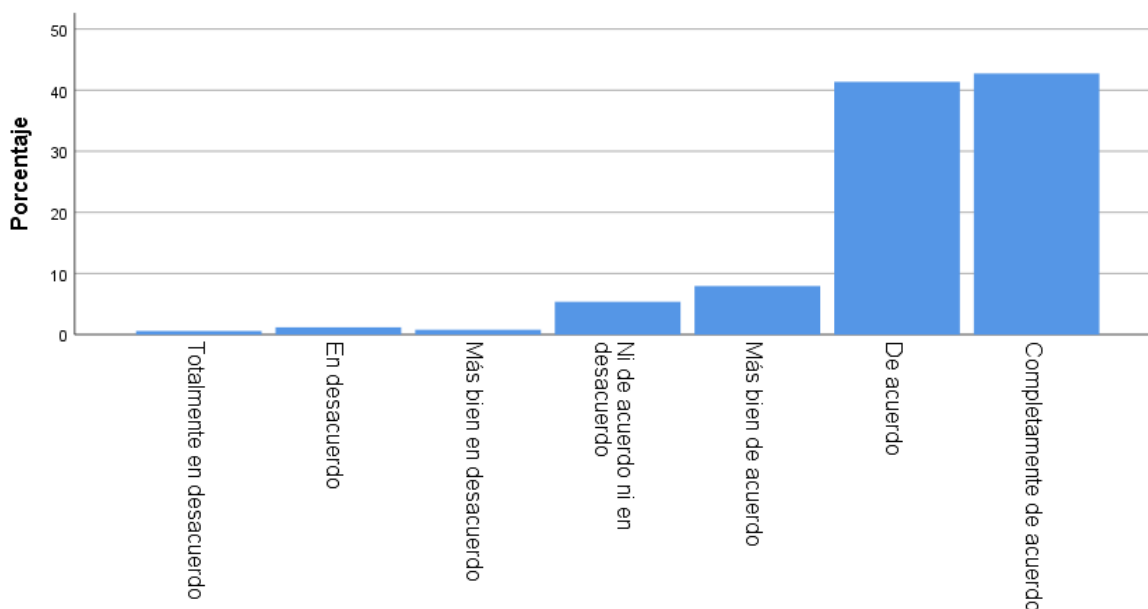
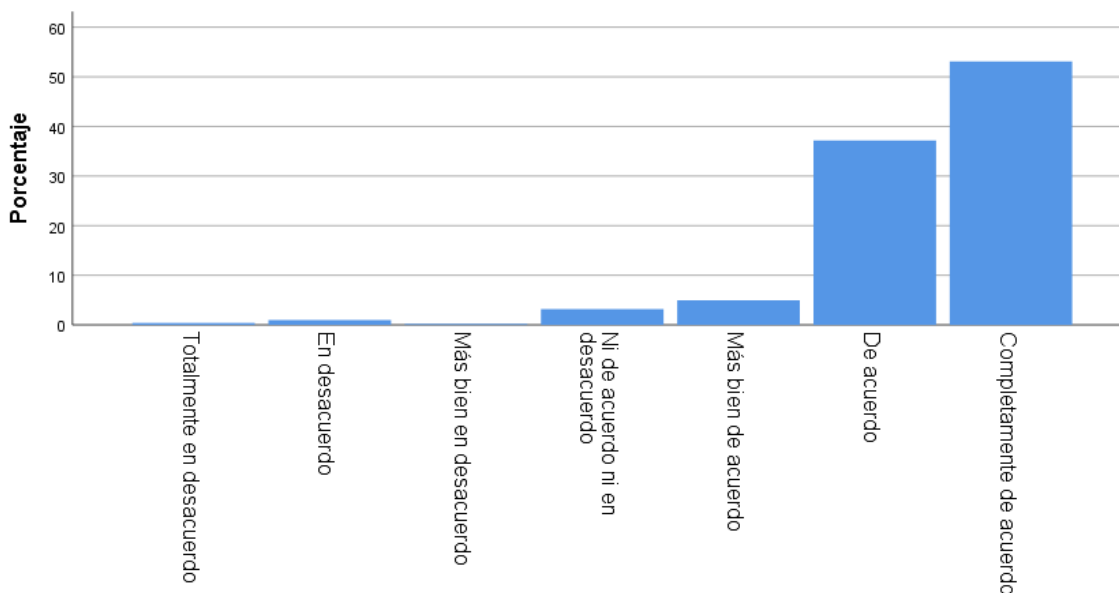


Figura 18 Colaboro con las tareas de mis compañeros, aunque no esté obligado a hacerlo.

Los datos reflejan que la mayor parte de los encuestados colaboran activamente en las tareas de sus compañeros; teniendo los siguientes resultados: porcentaje acumulado positivo 92% frente al 8% de porcentaje acumulado negativo. Se puede inferir que en los profesionales encuestados existe un alto compromiso laboral con la empresa y los compañeros; este indicador, responder al nivel de proactividad laboral y formación de equipos multidisciplinarios.

Tabla 23*Oriento a los nuevos compañeros*

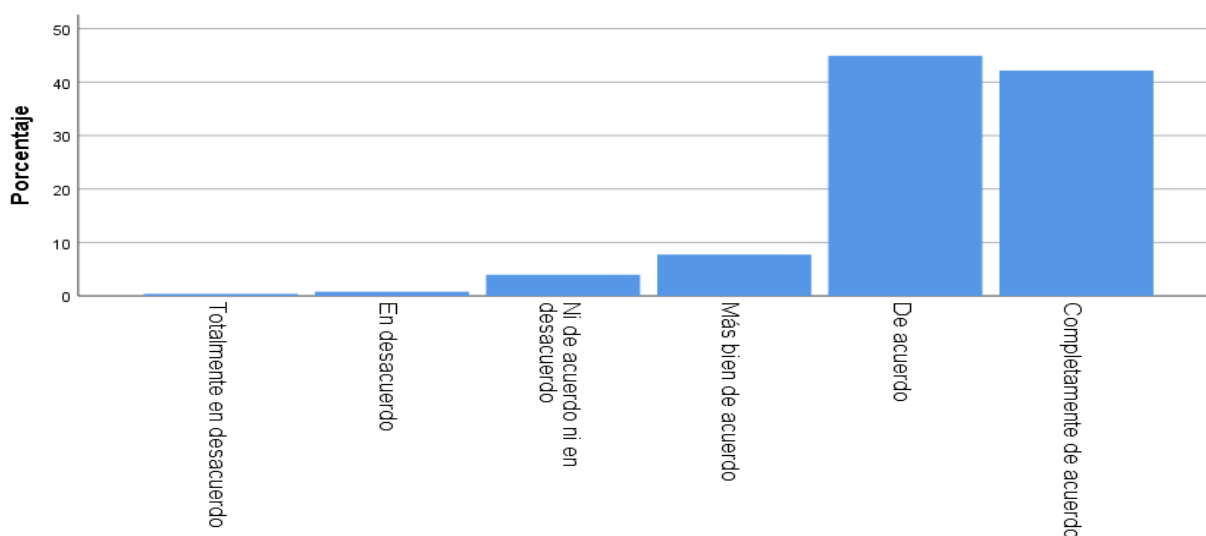
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	2	.4	.4	.4
	En desacuerdo	5	1.0	1.0	1.4
	Más bien en desacuerdo	1	.2	.2	1.6
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	16	3.2	3.2	4.8
	Más bien de acuerdo	25	5.0	5.0	9.7
	De acuerdo	187	37.2	37.2	46.9
	Completamente de acuerdo	267	53.1	53.1	100.0
	Total	503	100.0	100.0	

**Figura 19** Oriento a los nuevos compañeros

Esta pregunta, está relacionada al nivel de cooperación entre compañeros; lo más interesante al respecto es que, pese a que no es responsabilidad de los encuestados orientar a sus compañeros, sino que ésta, es una actividad específica del departamento de talento humano, existe un altísimo porcentaje de predisposición de los encuestados para orientar a sus compañeros, llegando a un 95,2% acumulado, frente a un 4,8% aculado negativo. Estos resultados se entienden desde los estudios de Buysse & Verbeke, (2002).

Tabla 24*Ayudo a que mis compañeros concreten sus ideas*

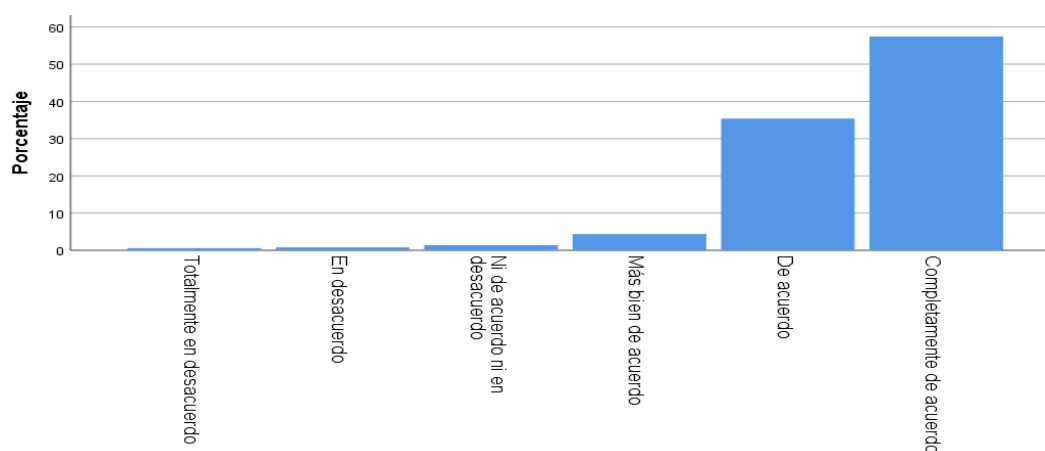
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	2	.4	.4	.4
	En desacuerdo	4	.8	.8	1.2
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	20	4.0	4.0	5.2
	Más bien de acuerdo	39	7.8	7.8	12.9
	De acuerdo	226	44.9	44.9	57.9
	Completamente de acuerdo	212	42.1	42.1	100.0
	Total	503	100.0	100.0	

**Figura 20** *Ayudo a que mis compañeros concreten sus ideas*

Los datos estadísticos reflejan que la mayoría de los profesionales encuestados ayudan a sus compañeros en la concreción de sus ideas; estos datos se ajustan a los resultados de los estudios de Parker, Williams y Turner (2006), realizados en Australia. Podemos observar los siguientes datos acumulados: 94,8% positivo y un 5,2% negativo.

Tabla 25*Busco nuevos modos de realizar mi trabajo para ser más eficiente*

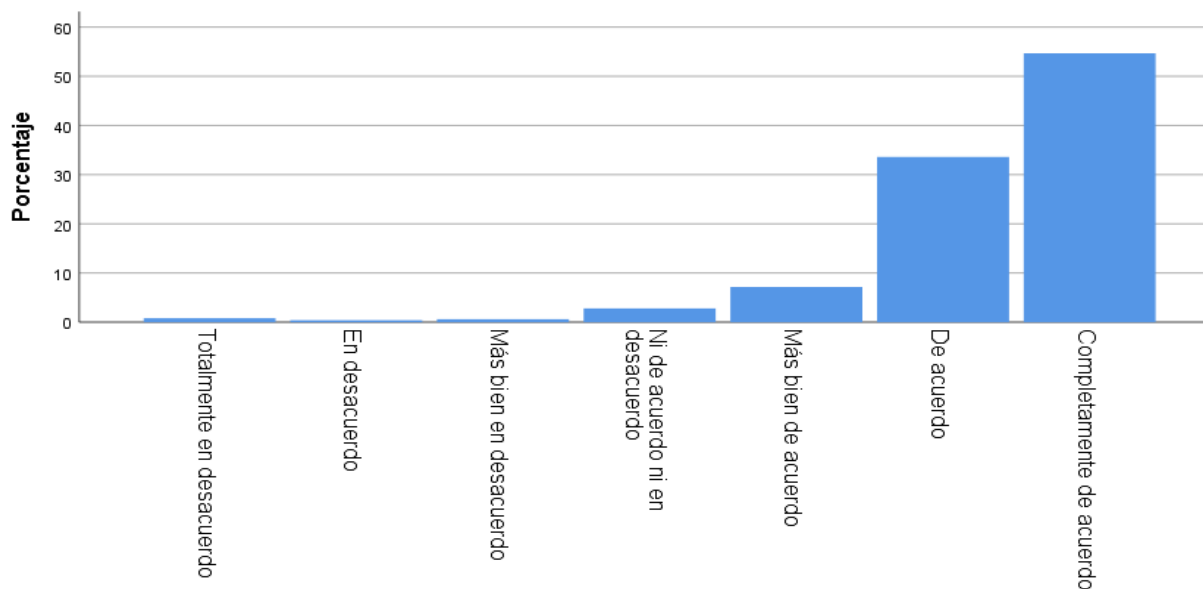
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	3	.6	.6	.6
	En desacuerdo	4	.8	.8	1.4
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	7	1.4	1.4	2.8
	Más bien de acuerdo	22	4.4	4.4	7.2
	De acuerdo	178	35.4	35.4	42.5
	Completamente de acuerdo	289	57.5	57.5	100.0
	Total	503	100.0	100.0	

**Figura 21** Busco nuevos modos de realizar mi trabajo para ser más eficiente

La información estadística de esta pregunta, refleja que la gran mayoría de los profesionales encuestados que hacen parte del sector empresarial de Guayaquil, evidencian su proactividad en la búsqueda de nuevos modos de trabajo para optimizar sus actividades laborales. Salessi & Omar (2018), en concordancia a esta pregunta, sostienen que la proactividad se entiende como “un conjunto diverso de conductas orientadas al cambio que pretenden lograr ciertos objetivos individuales, grupales u organizacionales”.

Tabla 26*Me capacito para desarrollarme profesionalmente*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	4	.8	.8	.8
	En desacuerdo	2	.4	.4	1.2
	Más bien en desacuerdo	3	.6	.6	1.8
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	14	2.8	2.8	4.6
	Más bien de acuerdo	36	7.2	7.2	11.7
	De acuerdo	169	33.6	33.6	45.3
	Completamente de acuerdo	275	54.7	54.7	100.0
	Total	503	100.0	100.0	

**Figura 22** Me capacito para desarrollarme profesionalmente

Según se puede observar en la tabla estadística, el 95,4% de los encuestados expresan que se capacitan para desarrollar mejor sus actividades laborales, frente a un 4,6% que no lo hacen. Una vez más queda demostrado que el sistema empresarial de la ciudad de Guayaquil invierte en el proceso de capacitación de los profesionales que trabajan en sus organizaciones.

Tabla 27

Me esfuerzo por lograr mis objetivos personales en mi trabajo.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	2	.4	.4	.4
	En desacuerdo	7	1.4	1.4	1.8
	Más bien en desacuerdo	1	.2	.2	2.0
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	6	1.2	1.2	3.2
	Más bien de acuerdo	25	5.0	5.0	8.2
	De acuerdo	171	34.0	34.0	42.1
	Completamente de acuerdo	291	57.9	57.9	100.0
	Total	503	100.0	100.0	

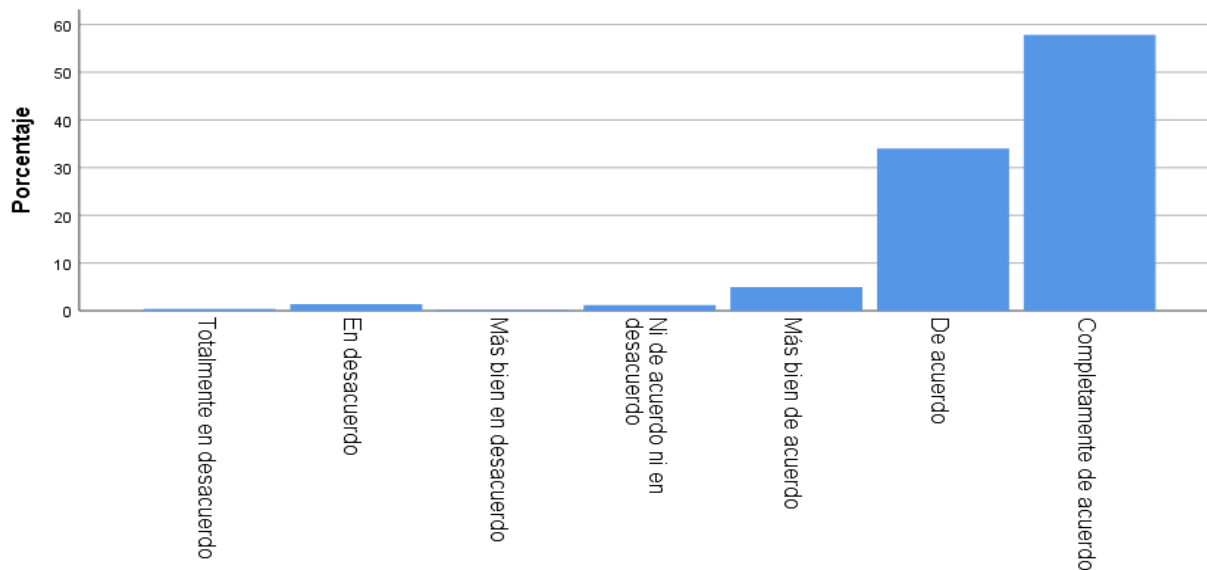


Figura 23 Me esfuerzo por lograr mis objetivos personales en mi trabajo.

Los informantes, según los datos de las encuestas, revelan que se esfuerzan por alcanzar sus objetivos laborales; teniendo los siguientes resultados: porcentaje acumulado positivo 96,8% frente a un 3,2% de porcentaje acumulado negativo. Se puede inferir que los resultados se relacionan con la pirámide de necesidades de Maslow, que establecen en la cúspide las necesidades de realización personal y reconocimiento social.

Tabla 28

Asumo tareas que contribuyen al desarrollo de mi carrera laboral

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	4	.8	.8	.8
	En desacuerdo	5	1.0	1.0	1.8
	Más bien en desacuerdo	1	.2	.2	2.0
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	10	2.0	2.0	4.0
	Más bien de acuerdo	33	6.6	6.6	10.5
	De acuerdo	183	36.4	36.4	46.9
	Completamente de acuerdo	267	53.1	53.1	100.0
	Total	503	100.0	100.0	

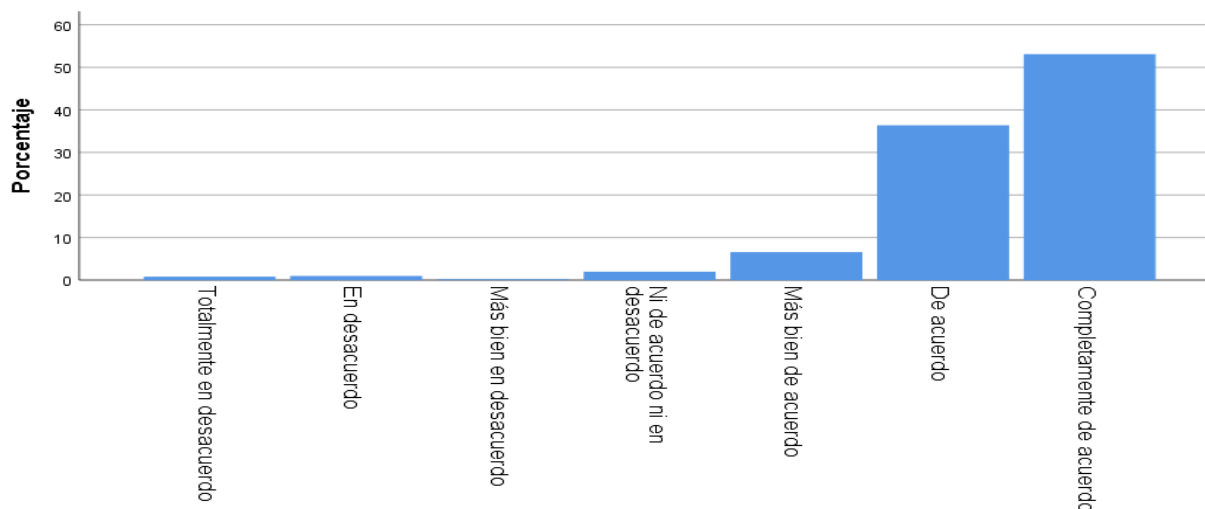


Figura 24 Asumo tareas que contribuyen al desarrollo de mi carrera laboral.

Como se puede observar, esta pregunta se relaciona con la proactividad y al compromiso empresarial de los encuestados; observándose, la existencia de un alto nivel de empoderamiento por parte de los informantes, teniendo los siguientes resultados: el 96% asumen tareas en beneficio de su carrera profesional y laboral frente a un 4% que no lo manifiesta claramente.

Tabla 29
Edad del entrevistado (Agrupada)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	<= 20	3	.6	.6	.6
	21 - 30	189	37.6	37.6	38.2
	31 - 40	163	32.4	32.4	70.6
	41 - 50	85	16.9	16.9	87.5
	51 - 60	48	9.5	9.5	97.0
	61 - 70	12	2.4	2.4	99.4
	71 - 80	3	.6	.6	100.0
	Total	503	100.0	100.0	

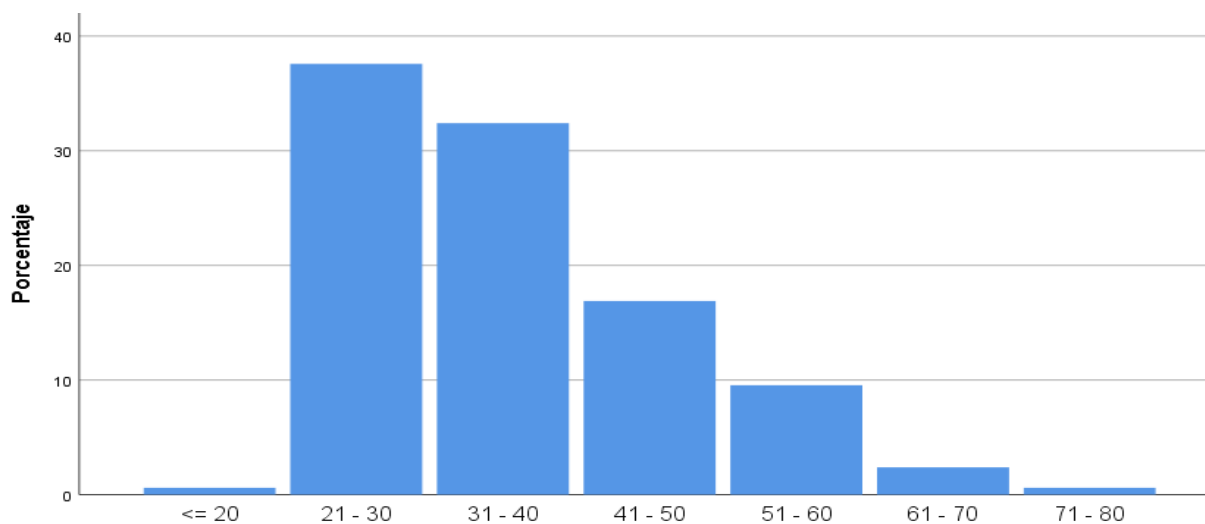


Figura 25 Edad del entrevistado (Agrupada)

Aunque no parezca relevante identificar la edad de los encuestados, podemos inferir que la misma es determinante, en los resultados de las variables y categorías estudiadas. Es así, que variables como autonomía y proactividad se ven reflejadas con mayor índice, en los grupos etarios de 21 a 30 años llegando a un 37,6%; en el 31 a 40 años con un 32,4% y el de 41 a 50 años llega a un 16,9%. Mientras avanza la edad de los grupos etarios disminuye el índice positivo de las variables y categorías de la investigación.

Prueba de la Hipótesis

Análisis correlacional de los dos instrumentos de medición

Tabla 30

Correlaciones de Spearman

COMPORTAMIENTOS PROACTIVOS ORIENTADOS A LA ORGANIZACIÓN	AUTONOMÍA			
	Valor	Df	Significación asintótica (bilateral)	Correlación de Spearman
Sugiero soluciones para los problemas de mi organización.	356,953439	36	1,81E-54	0,540
Optimizo la distribución de mi trabajo para ayudar a que la organización logre sus metas.	224,339	36	4,50E-29	0,590
Optimizo la distribución de mi trabajo para ayudar a que la organización logre sus metas.	226,193	36	2,04E-29	0,450
COMPORTAMIENTOS PROACTIVOS ORIENTADOS A LOS DEMÁS				
Comparto mis conocimientos con mis compañeros.	156,873	36	4,96E-17	0,630
Colaboro con las tareas de mis compañeros, aunque no esté obligado a hacerlo.	179,737	36	5,25E-21	0,450
Oriento a los nuevos compañeros.	246,965	36	2,77E-33	0,660
Ayudo a que mis compañeros concreten sus ideas.	164,27	36	1,87E-20	0,680
COMPORTAMIENTOS PROACTIVOS ORIENTADOS A UNO MISMO				
Busco nuevos modos de realizar mi trabajo para ser más eficiente.	234,993	36	1,17E-33	0,720
Me capacito para desarrollarme profesionalmente.	159,945	36	1,48E-17	0,430
Me esfuerzo por lograr mis objetivos personales en mi trabajo.	218,76	36	4,79E-28	0,640
Asumo tareas que contribuyen al desarrollo de mi carrera laboral.	258,055	36	2,27E-35	0,630

El siguiente análisis estadístico es de naturaleza correlacional e inferencial por lo que forma parte de un análisis multivariado de datos al cruzar variables y buscar relaciones significativas

entre estas. Tiene el objetivo el demostrar la validación de hipótesis de investigación la cual se ha propuesto bajo el supuesto de relación de la variable autonomía como la variable dependiente y las diferentes formas que se puede conceptualizar el comportamiento proactivo direccionado.

Como recordatorio se trata de validar la hipótesis de investigación en la que se plantea de la siguiente manera:

H0: No existe relación significativa entre la autonomía los diferentes tipos de comportamiento proactivo.

H1: Si existe relación significativa entre la autonomía los diferentes tipos de comportamiento proactivo.

En los datos obtenidos en los dos instrumentos de medición para la autonomía/proactividad investigados, se observa que hay una tendencia definida entre los totales de dos instrumentos, esto es demostrado en el análisis descriptivo mediante la medición de tablas frecuencias, al parecer se muestra una tendencia directa entre estos dos constructos.

Se usó como método de relación de variables mediante la medición de dependencia el Chi-cuadrado (χ^2), el cual se lee mediante la significancia asintótica bilateral la cual toma en toda su extensión el concepto de la normalidad mediante la distribución Chi-cuadrado (χ^2), aquí lo que se trata de medir es que si los valores de significancia pasan del 0,05 de significancia permitida, no se rechazará la hipótesis nula por lo tanto quedará como la “no relación entre la variable dependiente vs las independientes”, es decir, si esto sucede, la autonomía no tendría relación alguna con los diferentes tipos de comportamiento proactivo.

En caso que la significancia caiga a valores por debajo del 0,05 de significancia permitida, entonces si habrá relación entre las variables planteadas, en este caso, como se demuestra en la tabla 30, la autonomía está fuertemente relacionada con los diferentes tipos de comportamientos

proactivos en todos sus sentidos ya que todos los valores están muy por debajo del 0,05 de significancia permitida.

En cuanto a la correlación, se usó la técnica de correlación de Spearman, este coeficiente es una medida no paramétrica de la correlación de rango lo que significa que es un tipo de dependencia estadística del ranking entre dos variables. En el análisis de datos cumple con la función de medir la fuerza y la dirección de la asociación entre dos variables clasificadas. Este tipo de correlación con lleva la misma forma de lectura que la correlación de Pearson u otra en la que los valores de fuerza correlacional van de -1 a 1, donde si el valor obtenido se acerca más a 1 o -1 pues tendrá una considerable fuerza de correlación y se podrá definir como buena relación entre las variables.

En la tabla 30 se observa la correlación de cada uno de los constructos de forma individual, todos parten de valores positivos base de mínimo 0,40 hasta un poco más 0,72 lo que implica correlaciones fuertes y moderadamente fuertes positivas.

En resumen, este análisis multivariado reveló que las variables tienen buena correlación y son significativas, por ende, existe evidencia estadística contundente para rechazar la H₀: No existe relación significativa entre la autonomía los diferentes tipos de comportamiento proactivo, y aceptar la H₁: Si existe relación significativa entre la autonomía y los diferentes tipos de comportamiento proactivo.

Capítulo 4

Propuesta

Tomando como base los resultados de las encuestas ejecutadas en la presente investigación, se propone un plan de mejoras con el fin de incentivar y promover en el sistema empresarial de la ciudad de Guayaquil, una cultura de autonomía y proactividad; además, en concordancia a los hallazgos encontrados en la investigación, se plasman estrategias, para resolver posibles debilidades y afianzar fortalezas de la organización en general.

Aplicación práctica del plan de mejora

1. **Diseñar estrategias de comunicación entre compañeros (guía/método/manual):** Esta propuesta tiene como objetivo proporcionar al sistema empresarial, herramientas comunicacionales efectivas; contribuyendo de esta manera, a la aplicación de canales efectivos de comunicación entre los distintos estamentos que hacen de la organización. Adicionalmente, con estas estrategias se mantienen mejores niveles de convivencia laboral y se reduce significativamente los costos, que puede implicar la falta de canales asertivos de transferencia de información y conflictos al interior de las instituciones.

Justificación

La globalización, el mercado y las competencias laborales, sin lugar a dudas, presentan un nuevo desafío al interior de las organizaciones. Hoy en día no se puede entender una empresa atascada en el tiempo que no desee o necesite ajustarse a los retos comerciales; por esta razón, desarrollar sistemas de gestión del talento humano, amparados en la evaluación y mejoramiento continuo son de vital importancia. La presente propuesta es de gran utilidad para las organizaciones porque permite conocer y tener a mano una guía metodología para el desarrollo autónomo y proactivo de los trabajos, cuya metodología permitirá una independencia para

satisfacer las necesidades de los mismos, siempre en un ambiente adecuado y con la guía. La propuesta generará interés para todas las organizaciones debido a que a pesar de los años transcurridos habrá un desarrollo de autonomía e independencia, respetando su ritmo de trabajo e individualidades.

Guía/método/manual de funciones relacionadas con la comunicación interdepartamental

Guía/método/manual de funciones esta relacionadas con la comunicación, esto establecerá la política directiva con relación a la comunicación interna entre las áreas, misma que se desarrolla el siguiente documento.

Objetivo

Establecer la política para la comunicación de las diferentes áreas y designar las respectivas funciones del personal de la organización, para el fortalecimiento de la autonomía y proactividad.

Alcance

El alcance de este documento está relacionado con las dos variables de la investigación: Autonomía y Proactividad.

Responsabilidad

El Gerente o Administrador es el responsable de este manual de políticas y funciones.

La política de comunicación

La establece y la difunde la alta dirección, para el fortalecimiento de la cooperación entre las diferentes áreas que conforman la organización, con mayor énfasis de ser proactivos y autónomos.

2. **Matriz del perfil competitivo:** Esta herramienta permite evaluar las competencias laborales de manera programada. Su objetivo es permitir a los mismos trabajadores ser

parte activa de los procesos de evaluación y medir los índices de autonomía y proactividad ejercidos en sus actividades laborales cotidianas.

Factores claves	Ponderación
Proactivo	50%
Comparto mis conocimientos con mis compañeros.	10%
Oriento a los nuevos compañeros.	10%
Me capacito para desarrollarme profesionalmente.	10%
Ayudo a que mis compañeros concreten sus ideas.	10%
Asumo tareas	10%
Autonomía	50%
Decido como hacer mi trabajo	10%
Soy libre al elegir que hacer	10%
He sugerido soluciones a problemas	10%
Tengo cierto control de actividades laborales	10%
Puedo modificar cuáles son mis objetivos laborales	10%
Totales	100%

La matriz de perfil competitivo planteada es innovadora debido a que se plantea la posibilidad de evaluar las competencias laborales de manera programada, así como la respectiva guía metodológica que ayudara a los trabajadores. A más de ello, es innovadora por el material a utilizarse.

La propuesta es factible porque se cuenta con los conocimientos y recursos para la elaboración de la guía y se espera el apoyo de la alta gerencia para ejecutarla.

Para fortalecer la autonomía y proactividad, se sugiere el establecimiento de los círculos de calidad, según lo estime conveniente la organización, los cuales no solo pueden ser proactivos o autónomos, sino que inclusive pueden ser de las dos variables, aunque para iniciar con esta actividad, se recomienda que, en los primeros meses, los círculos de calidad se dividan en equipos de trabajo conformados por empleados de una misma área, para fortalecer su desempeño interno, de modo que las acciones de estos equipos de trabajo bien pueden ser evaluados por la para poder verificar si son autónomos y proactivos. Los círculos de calidad deben trabajar bajo la metodología 6 sigma, para que puedan corregir problemas bajo la filosofía del Empowerment y puedan compartir información y experiencias, enriqueciendo no solo la comunicación entre los empleados de todas las áreas, sino que también pueden aliviar las tensiones generadas en el ambiente laboral, favoreciendo la solución de conflictos y fortaleciendo el clima organizacional. El siguiente esquema representa la secuencia de funcionamiento de los círculos de calidad en la empresa.

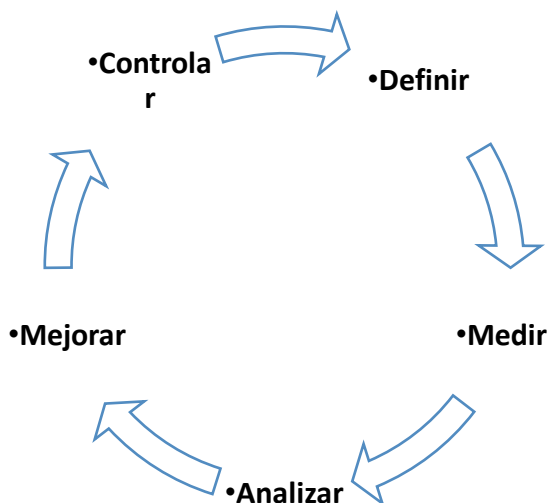


Figura 26 Círculos de calidad bajo metodología 6 Sigma.

6 sigma es una visión que debe tener una organización y ser la mejor de su área o sector. La capacitación inicial de una organización no lleva más de 6 meses, luego de eso los equipos ya estarán trabajando en estudios de caracterización y proyectos de mejora, un completo desenvolvimiento del Sistema 6 Sigma puede llevar algunos años. Es un proceso de capacitación y desenvolvimiento intensivos, que compromete al personal de todos los niveles de la organización.

Es necesario medir con encuestas si ha mejorado o no la autonomía y la proactividad, para a la larga estimular a las personas que has logrado cambios, una vez capacitados se puede medir con lo establecido en la Matriz de perfil competitivo.

Para este punto se necesita una capacitación, la cual es un proceso educacional de carácter estratégico, aplicado de manera organizada y sistémica; el cual, permite a los trabajadores adquirir o desarrollar conocimientos y habilidades específicos, potenciando a la vez, el trabajo autónomo y proactivo. Adicionalmente se pretende la modificación de actitudes frente a aspectos de la organización, el puesto o el ambiente laboral.

Como componente del proceso de desarrollo del Talento Humano, la capacitación implica, por un lado, un ciclo continuo de condiciones y etapas orientadas a lograr la integración de los trabajadores a su puesto en la organización, el incremento y mantenimiento de su eficiencia, esta técnicas y recursos es muy buena para el desarrollo de los planes de mejora, por tal motivo la capacitación constituye factor importante para que el colaborador brinde el mejor aporte, ya que es un proceso constante que busca la eficiencia y la mayor productividad en el desarrollo de sus actividades, así mismo contribuye a elevar el rendimiento, la moral y el ingenio creativo del colaborador.

3. **Movilidad laboral.** - Permite la implementación de operaciones conjuntas entre empresas asociadas o de alta cooperación conjunta, para aportar a la transferencia de conocimientos y competencias laborales. Por otro lado, permite mejorar los niveles de desempeño, comparando los sistemas operativos, teniendo como referente a empresas que cumplan con estándares de calidad en sus resultados. El nivel óptimo de las empresas debería ser porcentajes muy cercanos al 100% de satisfacción de las partes interesadas.

Movilidad es una postura activa y participativa, que le dará originalidad al desarrollo de las competencias entre las organizaciones, la cual se concreta en la prioridad concedida al hecho de aprender.

Objetivo

Promover un proceso de mejora estructurado en el que se fundan escenarios oportunos del puesto a lo largo de varias etapas, y con un apoyo de personal continuo. En el caso de este intercambio, se mejora el desempeño preestablecidos para sus funciones actuales dentro de la organización, con el objetivo de hacerlas más eficaces

Alcance

El alcance de este documento es la confianza en sí mismo, como consecuencia de la experiencia directa emanada de la puesta en práctica en las otras organizaciones.

Tabla 31*Modelo operativo – Plan de Mejoras*

Fases	Meta	Actividad	Recursos	Tiempo	Responsables
Planificación	Diseñar la guía (método) para el desarrollo de la comunicación asertiva, autonomía y proactividad acorde a las necesidades de la empresa	<ul style="list-style-type: none"> • Recopilación de información sobre método a utilizar para el desarrollo de autonomía • Elaborar un cronograma de capacitación sobre comunicación estratégica, asertiva y potenciación de la autonomía y la proactividad laboral 	Libros Hoja Equipo Informático	Lo que estime la organización	Jefe departamental
Cumplimiento	Desarrollar la guía con la participación de los jefes departamentales	<ul style="list-style-type: none"> • Motivar a los jefes departamentales para su participación activa en los procesos de acompañamiento y ejecución. • Proponer actividades autónomas y proactivas 	Videos Experiencias		Jefe departamental

Evaluación	Evaluar el proceso de la guía para poder determinar la efectividad	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluar la jornada • Planificación de la Evaluación • Ejecución de la Evaluación • Socialización de los resultados 	Visitas Entrevistas		Jefe departamental
-------------------	--	---	------------------------	--	--------------------

Elaborado por Rosa Macías y Edy Cerda

Perspectiva del plan de mejora

1. Fortalecer los valores empresariales analizando la cultura organizacional.

El objetivo fundamental del presente plan, es contribuir al fortalecimiento de una cultura de mejora continua, en un ambiente laboral óptimo, para el desarrollo de la autonomía y la proactividad por parte de los trabajadores, variables esenciales para el éxito empresarial.

- Revisar periódicamente el modelo de plan de mejoras con el objetivo de mantenerlo.
- Evaluar el ambiente físico donde se desarrollan las actividades laborales y de ser necesario sugerir algún aporte de mejoramiento,
- Promover una cultura de seguridad y confianza en sí mismo.

Por otro lado, se pretenderá fortificar la cultura de trabajo en equipo, de manera que las tareas sean realizadas eficientemente y en colaboración activa; A continuación, se proponen distintas tareas:

- Fortalecer la identificación de los trabajadores
- Aumentar la identificación
- Fomentar la pertenencia del empleado
- Alternar los equipos de trabajo de manera aleatoria
- Crear tareas diferentes que requieran interacción con los demás
- Capacitar a los líderes de unidad fortaleciendo el liderazgo y la unión de equipo.

2. Fortalecer el sistema de comunicación

Otro aspecto importante es la comunicación interna y por ello se propone desarrollar canales estratégicos de comunicación, para eso se necesita:

- Establecer información que apoyará el área de comunicación
- Actualizar continuamente la información

- Emitir un medio de comunicación interna (periódico o boletín interno)
- Educar a los líderes de unidad en relación a la objetividad de ser autónomos y proactivos

Conclusiones y recomendaciones

Conclusiones

El sistema empresarial de la ciudad de Guayaquil, demuestra una evolución positiva en su sistema de administración del talento humano; es así, que se puede evidenciar que los mandos directivos, promueven ciertos niveles de autonomía en las actividades de sus trabajadores. La implantación de la autonomía laboral al interior de las organizaciones, permite el desarrollo de mayores niveles de proactividad y la mejora en el desempeño profesional de sus colaboradores.

En cuanto a los profesionales que hacen parte del sistema empresarial de la ciudad de Guayaquil, objeto de nuestro estudio, evidencian tener cierto grado de control sobre sus objetivos, métodos, evaluación y estrategias laborales; permitiendo con esto, desarrollar un alto nivel de pertenencia y compromiso con las metas organizacionales. Sin lugar a dudas, estos niveles de control, son propios de organizaciones que aplican nuevos sistemas de desarrollo empresarial y laboral, tendientes a la mejora continua de sus procesos.

La metodología de la presente investigación ha permitido contrastar las fuentes teóricas seleccionadas; es más, en cuanto a la variable autoestima, se evidencia una estrecha relación con la teoría de necesidades de Maslow, cuando sostiene que todas las personas intrínsecamente (incluidos los profesionales), tienen un anhelo profundo por ser reconocidas y que en ciertos casos sienten el deseo de ser admiradas por los demás. Esta sensación de reconocimiento y valoración, que se relaciona con la autoestima, termina por constituirse en un detonante para la proactividad laboral.

Finalmente, los datos estadísticos de la investigación permiten denotar una correlación entre autonomía y proactividad, lo que hace que no se anule la hipótesis planteada: es más, se refuerza la necesidad de generar y mantener en el sistema empresarial de Guayaquil, un estilo de

administración orientado al logro de metas y objetivos institucionales, proporcionando a sus trabajadores, un ambiente de autonomía, estímulo y reconocimiento al desempeño laboral. Entre mayor sea el nivel de autonomía que se concede a los trabajadores mayor será el nivel de proactividad y desempeño en las actividades laborales que se designen.

Recomendaciones

Se recomienda a las empresas que hacen parte del sistema empresarial de la ciudad de Guayaquil, mantener y fortalecer los sistemas de gestión basados en resultados, que promuevan en sus colaboradores valores empresariales como: Cooperación, trabajo en equipo, autonomía en la ejecución de actividades y un alto espíritu de proactividad para resolver problemas cotidianos que puedan afectar las funciones laborales.

Es fundamental que las empresas que sientan que existen bajos niveles de autonomía y proactividad por parte de sus trabajadores, realicen un análisis situacional y una evaluación profunda de los resultados de desempeño profesional; de esta manera, reestructurar los objetivos organizacionales y plantear estrategias de desarrollo, que permitan el mejoramiento a corto y mediano plazo, en sus distintos niveles de gestión.

En concordancia a los resultados obtenidos en la presente investigación, donde se evidencia altos niveles de autonomía y proactividad por parte de los profesionales encuestados, es vital, que el sistema empresarial de la ciudad de Guayaquil, establezca políticas o estrategias de estímulos y reconocimiento al interior de sus instituciones; de tal manera, que se mantenga y fortalezca el alto espíritu de pertenencia demostrado por sus trabajadores.

Para responder de forma efectiva a los resultados de la presente investigación, se recomienda implementar un plan de mejora organizacional; que permita el fortalecimiento de los procesos institucionales; de tal manera, que se genere una construcción de una cultura de mejora continua

y satisfacción del cliente interno y externo. Se precisa, que los planes de mejora no se reducen a resolver problemas determinados, sino que permiten mantener y potenciar las habilidades profesionales y las fortalezas de la institución.

Se recomienda establecer un sistema de evaluación continua del desempeño profesional de los trabajadores, para mantener niveles óptimos de producción empresarial; considerando siempre, que los hallazgos de una evaluación deben permitir de ser necesario, el fortalecimiento o modificación de objetivos y estrategias definidas por la organización.

Referencias

- Aguilar, J. (2016). Retos y rol estratégico en la gestión del talento humano. *Mercados y Negocios*.
- Aguilera, G. (2019). Estudio sobre la motivación laboral: una aplicación de la Teoría de la expectativa de Vroom.
- Alessandri. (2015). The "Classical Theory" Of Contract Law And The Discussion About Judicial Adjustment Of Contracts. *Revista chilena de derecho*, 11.
- Amabile, T., Conti, R., Coon, H., Lazenby, J., y Herron, M. (1996). Assessing the work environment for creativity. . *Academy of Management Journal*, 1154-1184.
- Andrés Hueso & Ma. Josep Cascat. (2012). *Metodología y Técnicas Cuantitativas de Investigación*. Valencia: Universidad Politecnica de Valencia.
- Ashford, S., y Black, J. (1996). Proactividad durante el ingreso organizacional: el papel del deseo de control. *Revista de Psicología Aplicada*.
- Badu, E. (2005). Motivación de los empleados en las bibliotecas universitarias de Ghana: un análisis comparativo. *Revistas SAGE*.
- Bartol, KM & Martin, DC. (1998). *El impacto del estilo de liderazgo en la motivación de los mandos intermedios*. Nueva York, NY: McGraw Hill.
- Bateman, T., & Crant, J. (Marzo de 1993). The proactive component of organizational behavior: A measure and correlates. *Journal of Organizational Behavior*.
- Bernal, C. A. (2010). *Metodología de la investigación*. Colombia: PEARSON EDUCACIÓN.
- Bernal, C. A. (2016). Metodología de la investigación. En C. A. Bernal, *Metodología de la investigación*. PEARSON.
- Bharthapudi, K. (2016). The Effects of Autonomy on Job Satisfaction. *Bizfluent*.
- Bourke, H. (1986). "Mayo, George Elton (1880-1949)". *Australian Dictionary of Biography, National, Centre of Biography, Australian National University*.
- Breaugh, J. A. (1985). The measurement of work autonomy. *Human Relations*, 38, 551-570.
- Brunet. (1987). Definición de Clima Organizacional. *Eumet.net*.
- Brutau, P. (1987). *Compendio de derecho civil*. Barcelona: Bosch.
- Buyse, K. & Verbeke, A. (6 de diciembre de 2002). Estrategias ambientales proactivas: una perspectiva de gestión de los interesados. *Diario de gestión estratégica*.
- Cervantes, V. (2005). Interpretaciones del coeficiente alpha de Cronbach. *Departamento de Psicología, Universidad Nacional*, 9.

- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos*. Mc Graw Hill.
- Choi, J. (1 de febrero de 2019). El efecto mediador del capital psicológico positivo entre el entorno de trabajo autónomo y el comportamiento autodirigido : evidencia de Corea del Sur. citado en Torre de Babel Ediciones. (2018). AUTONOMÍA DEL TRABAJO Y SATISFACCIÓN LABORAL EN TRABAJADORES DE UNA UNIVERSIDAD PERUANA. *Apuntes Universitarios. Revista de Investigación*.
- Crant, J. (2000). Proactive behavior in organizations. *Journal of Management*, 26.
- Daimiel, P. (30 de enero de 2020). La empresa vertical y jerárquica caduca. Obtenido de <https://www.prevencionintegral.com/actualidad/noticias/2020/01/27/empresa-vertical-jerarquica-caduca>
- DeCharms, R. (1968). *Personal causation: the internal affective determinants of behavior*. New York: Academic Press.
- Den H., & Belschak, F. (2011). When Does Transformational Leadership Enhance Employee Proactive Behavior? The Role of Autonomy and Role Breadth Self-Efficacy. *The Journal of applied psychology*.
- Den H., y Belschak, F. . (2011). When Does Transformational Leadership Enhance Employee Proactive Behavior? The Role of Autonomy and Role Breadth Self-Efficacy. . *The Journal of applied psychology*, 97.
- Douglas, L. (2012). *Estadística aplicada a los negocios y la economía*. McGraw Hill.
- Douglas, L. (2012). *Estadísticas Aplicadas a los Negocios y la Economía*. McGraw Hill.
- Edwin A. Locke & Gary P. Latham. (2004). ¿Qué debemos hacer con la teoría de la motivación? Seis recomendaciones para el siglo XXI. *Academy of Management Review*.
- Erkutlu, H. y Chafra, J. (2012). The impact of team empowerment on proactivity: The moderating roles of leader's emotional intelligence and proactive personality. *Journal of Health Organization and Management*.
- European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions. (2007). Measuring job satisfaction in surveys – Comparative analytical report. *Eurofound*.
- Evans, W., & Davis, W. (2015). High-performance work systems as an initiator of employee proactivity and flexible work processes. *Organization Management Journal*, 64.
- Faya, S., Venturo, C., Herrera, M., y Hernández, R. (2018).). Autonomía del trabajo y satisfacción laboral en trabajadores de una universidad peruana. *Apuntes Universitarios*.
- Feist, Jess, et al. (2014). *Teorías de la personalidad* (8a. ed. ed.). (P. E. Central, Ed.) McGraw-Hill Interamericana.
- Foo, M., Uy, M., y Baron, R. (2009).). How Do Feelings Influence Effort? An Empirical Study of Entrepreneurs' Affect and Venture Effort. *The Journal of applied psychology*.

- Freiberg, A., Stover, J. B., De La Iglesia, G., & Fernández, M. (2013). Correlaciones policóricas y tetracóricas en estudios factoriales exploratorios y confirmatorios. *Ciencias Psicológicas*, 151-164.
- Frey, B. . (1997). *Not Just for the Money: An Economic Theory of Personal Motivation*. Cheltenham: Elgar.
- Frey, B., y Jegen, R. (2001). Motivation Crowding Theory. *Journal of Economic Surveys*.
- Gaeta, M.L., Teruel, M.P. & Orejudo, S. . (2011). Motivational, volitional and metacognitive aspects of self regulated learning. *Electronic Journal of Research in Educational Psychology*, 10.
- García & Uscanga. (2008). Desarrollo y comportamiento de la motivación en el trabajo. *Universidad de Málaga*.
- García, G. (2016). *Investigación Comercial*. Madrid: Business & Marketing School.
- Gobierno Vasco. (2010). Competencia para la autonomía y la iniciativa personal.
- González, S. (2017). Gestión del desempeño y motivación de los trabajadores de una empresa automotriz. *San Martín Emprendedor*.
- González, C. M. (2009). Psicología Y Organización. *Revista de la Universidad del Azuay*.
- Grant, M., & Ashford, J. (2008). The dynamics of proactivity at work. *Research in Organizational Behavior*, 28.
- Gustav Wickström & Tom Bendix. (2000). El "efecto Hawthorne": ¿qué mostraron realmente los estudios originales de Hawthorne? *Revista escandinava de trabajo*, 363.
- Hackman, R., y Oldham, R. (1975). Development of the job diagnostic survey. *Journal of Applied Psychology*.
- Hernández, R. S. (2014). *Metodología de la Investigación*. McGRAW-HILL.
- Herzberg. (1959). Los niveles de satisfacción laboral. *Dialnet*, 57.
- INEC. (2017). *Panorama laboral y empresarial del Ecuador*.
- Jay ,Palomeque,Novillo & Cedillo. (2020). Analysis of Emotional Skills for Entrepreneurship in the Province of El Oro. *Innova Research Journal*.
- Joo, Yang & Mclean. (2014). Creatividad de los empleados: los efectos de la cultura de aprendizaje percibida, la calidad del intercambio líder-miembro, la autonomía laboral y la proactividad. *Internacional de desarrollo de recursos humanos*.
- Kim, Cable & Kim. (2005). Tácticas de socialización, proactividad del empleado y ajuste persona-organización. *Revista de psicología aplicada*.
- Kim, Rousseau & Tomprou. (2019). Formación y difusión del cambio: el impacto de la formación y la proactividad en la prestación de consejos relacionados con el cambio. *The Jpurnal of Applied Behavior*.

- Lakhani & Von Hippel . (2003). Los efectos de las motivaciones extrínsecas y la satisfacción. *Revista de la Asociación de Sistemas de Información*.
- Lakhani & Wolf. (2005). Desarrollar el código necesario para el trabajo y / o no trabajo. *Revista de la Asociación de Sistemas de Información*.
- Lawler, E. (1969). Diseño de trabajo y motivación del empleado. *Biblioteca en línea de Wiley*.
- Lawler, EE, Porter, LW & Tennenbaum, A. (1968). Actitudes de los gerentes hacia los episodios de interacción. *Journal of Applied Psychology*.
- Lemer & Tirole . (2004). Motivación Identificada. *Revista de la Asociación de Sistemas de Información*.
- Lind, Marchal, Wathen. (2012). *Estadística aplicada a los negocios y la economía* (Vol. XV). México: MCGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES.
- Lloret-Segura, S., Ferreres-Traver, A., Hernández-Baeza, A., & Tomás-Marco, I. (2014). El análisis factorial exploratorio de los ítems: una guía práctica, revisada y actualizada. *Anales de psicología*, 1151-1169.
- Luis F Restrepo & Julián González. (2007). De Pearson a Spearman. *Revista Colombiana de Ciencias Pecuarias*, 183-192.
- Luthans, F. (2013). Respondiendo a los desafíos de la gestión de recursos humanos internacional eficaz. *Biblioteca en línea de Wiley*.
- M. S. Fleitas – G. López – G. E. Adaneda – M. D. Gil. (2009). Comunicación en proceso de trabajo. *Red de Revistas Científicas de América Latina*.
- Martínez, R, Tuya, L, Martínez, M, Pérez, Alberto, & Cánovas, A. (2009). El coeficiente de correlación de los rangos de Spearman caracterización. *Revista Habanera de Ciencias Médicas*, 8.
- Martínez, Vallejo & Moya Martínez. (2020). Estructuras mentales y aprendizaje autorregulado en generación de aprendizaje significativo. *Revista Interdisciplinaria de Humanidades, Educación, Ciencia y Tecnología*.
- Mertens, D. M. (2010). Investigación transformadora de métodos mixtos. *Universidad de Gallaudet*.
- Omill, G. (2008). Definiciones y teorías. *Necesidades*.
- Parker, SK, Williams, HM & Turner, N. . (2006). Modelando los antecedentes del comportamiento proactivo en el trabajo. *Revista de Psicología Aplicada*, 91.
- Parker, Williams & Turner. (2006). Modelando los antecedentes del comportamiento proactivo en el trabajo. *Revista de psicología aplicada*.
- Poulin, & Boivin. (2000). Agresión reactiva y proactiva: evidencia de un modelo de dos factores. *PsycArticle*.
- Prefectura del Guayas de Ecuador. (s.f.). *Noticias y actividades oficiales de la institución y de Susana González Rosado, Prefecta de la provincia*. Obtenido de <https://guayas.gob.ec/demografia/>

- Quintero, J. (2008). *Teoría de las Necesidades de Maslow*.
- REAL ACADEMIA ESPAÑOLA. (26 de junio de 2020). Diccionario de la lengua española. 23. Obtenido de <https://www.rae.es/>
- Registro del Sistema Nacional de Información De Educación Superior del Ecuador. (05 de diciembre de 2018).
- Resgistro Admnsitrativo del Sistema Nacional de Información de Esucación Superior del Ecuador . (05 de diciembre de 2018). *SNIESE*.
- Robert Kreitner & Angelo Kinicki. (2004). *Comportamento organizzativo*. Italy: Mc Graw Hill.
- Rodríguez, E. (2016). El clima organizacional presente en una empresa de servicio. *Revista Educación en Valores*.
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. *American Psychologist*, 55, 68-78.
- Salessi, S & Omar, A.G. (2018). Comportamiento proactivo en el trabajo. *Actualidades de Psicología*, 33-49.
- Salessi, Solana, Omar & Alicia. (2017). Comportamientos proactivos en el trabajo: una puesta al día. *Revista Argentina de Ciencias del Comportamiento*, 2.
- Sandra Ohly & Charlotte Fritz. (2010). Características del trabajo, evaluación de desafíos, creatividad y comportamiento proactivo: un estudio de varios niveles. *Journal of organozational Behavior*.
- Saragih, S. (2011). Los efectos de la autonomía laboral en los resultados laborales: la autoeficacia como variable interviniente. *Revista Internacional de Investigación de Estudios Empresariales*.
- Saragih, S. (2015). The Effects of Job Autonomy on Work Outcomes: Self Efficacy as an Intervening Variable. *International Research Journal of Business Studies*.
- Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo - Senplades 2017. (2017-2021). *Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021*. Quito - Ecuador.
- SENESCYT. (2020). *Información Estadística sobre Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación*.
- Shahrabi, B. . (2011). The role of human resources in the age of globalization. *Middle–East Journal of Scientific Research*, 138-140.
- Smith, E. (2016). What Is Employee Autonomy? *Houston Chronicle*.
- Stephen P Robbins & Timothy A. Judge. (2013). *Comportamiento Organizacional* (Decimoquinta ed.). Pearson.
- Testori, G. (2018). Autonomía and Cultural Co-Design. Exploring the Andean minga practice as a basis for enabling design processes. *Strategic Design Research Journal*.
- The Hawthorne Experiments. (2017). Rethinking the Hawthorne Studies. *Human Relations*.
- Torre de Babel Ediciones. (2016). Filosofía medieval y moderna. *Kant*, 5.

Vargas, M. (2016). Analisis Estadisticos. Riobamba-Ecuador.

Vasco, U. e. (2010). *COMPETENCIA PARA LA AUTONOMÍA E INICIATIVA PERSONAL*.

Victor H. Vroom. (1964). Teoria de las Expectativas de Vroom.

Vroom, V. (1964). Hacia un modelo estocástico de carreras gerenciales. *Trimestral de Ciencias Administrativas*, 17.

Vroom, V. (1964). *Work and motivation*. New York, EE.UU: Wiley.

William B. Werther & Keith Davis. (2008). *Administración de recursos humanos: El capital humano de las empresas*. México, D.F: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA .



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

Nosotros, Macias Martinez Rosa Karina, con C.C: # 0922257266 y Cerda Aguilar Edy Alberto, con C.C: # 0911282036 autores del trabajo de titulación: La autonomía como elemento esencial para ejercer la proactividad en el trabajo. Caso empresas de Guayaquil previo a la obtención del grado de **MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

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

Guayaquil, 24 de marzo del 2021

f.

Nombre: Macias Martinez Rosa Karina

C.C: 0922257266

f.

Nombre: Cerda Aguilar Edy Alberto

C.C: 0911282036



Presidencia
de la República
del Ecuador



Plan Nacional
de Ciencia, Tecnología,
Innovación y Saberes



SENESCYT
Secretaría Nacional de Educación Superior,
Ciencia, Tecnología e Innovación

REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE GRADUACIÓN

TÍTULO Y SUBTÍTULO:	La autonomía como elemento esencial para ejercer la proactividad en el trabajo. Caso empresas de Guayaquil		
AUTOR(ES) (apellidos/nombres):	Macías Martínez Rosa Karina Cerdeña Aguilar Edy Alberto		
REVISOR(ES)/TUTOR(ES) (apellidos/nombres):	Gutiérrez Candela Glenda Mariana		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
UNIDAD/FACULTAD:	Sistema de Posgrado		
MAESTRÍA/ESPECIALIDAD:	Maestría en Administración de Empresas		
GRADO OBTENIDO:	Magíster en Administración de Empresas		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	24 de marzo de 2021	No. DE PÁGINAS:	107
ÁREAS TEMÁTICAS:	Administración		
PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:	Autonomía, proactividad, talento humano, sistema empresarial, desempeño laboral, sistema empresarial.		
RESUMEN/ABSTRACT (150-250 palabras):	<p>En la actualidad la selección, administración y evaluación del talento humano, juega un rol protagónico en el desarrollo empresarial y mercantil de las organizaciones; por esta razón, el objetivo de la presente investigación, es determinar la relación existente entre autonomía y proactividad en el ámbito laboral. Para la fundamentación teórica y referencial se recurrirá a fuentes bibliográficas clásicas y actualizadas, considerando las variables y categorías planteadas; además, para la recogida de información y tratamiento de resultados se acudirá a técnicas y herramientas cuantitativas. La investigación ha seguido una lógica descriptiva correlacional, fundamentada en estudios teóricos, que han permitido contrastar los datos estadísticos obtenidos de 503 encuestas aplicadas a profesionales que trabajan en el sistema empresarial de la ciudad de Guayaquil; adicionalmente se aplicó la escala de Likert para determinar las correlaciones entre variables. Los resultados obtenidos denotan una clara correlación entre variables, donde la autoestima, evidencia una influencia directa sobre la proactividad y el desempeño laboral de los trabajadores; por esta razón, un correcto sistema gerencial, debe enfocarse en aprovechar las estrategias de refuerzo y estímulo organizacional, para fortalecer la producción y el sentido de pertenencia al interior de las empresas u organizaciones.</p>		
ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono: +593-939218790/ +593-998495707	E-mail: rouskary@gmail.com / eddyc67@hotmail.com	
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN:	Nombre: María del Carmen Lapo Maza		
	Teléfono: +593-4-3804600		
	E-mail: maria.lapo@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):**