

**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y
ADMINISTRATIVAS CARRERA ADMINISTRACIÓN DE
EMPRESAS**

TEMA:

**Incidencias del clima laboral en los niveles de desempeño
del personal que labora en la compañía arrocera Sarmiento
S.A. INASAR**

AUTORES:

Cruz Martínez, Manuel Alejandro

Cruz Muñoz, Carlos Andrés

**Trabajo de titulación previo a la obtención del grado de
Ingeniero comercial**

TUTORA:

Lcda. Sánchez Ube Pricila Francia, Mgs.

Guayaquil, Ecuador

19 de septiembre del 2017



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo de titulación, fue realizado en su totalidad por **Cruz Martínez Manuel Alejandro y Cruz Muñoz Carlos Andrés**, como requerimiento para la obtención del Título de **Ingeniero Comercial**.

TUTORA

f. _____

Lcda. Sánchez Ube Pricila Francia, Mgs.

DIRECTORA DE LA CARRERA

f. _____

Ing. Balladares Calderón Esther Georgina, Mgs.

Guayaquil, a los 19 días del mes de septiembre del año 2017



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Nosotros, **Cruz Martínez, Manuel Alejandro y**
Cruz Muñoz Carlos Andrés

DECLARAMOS QUE:

El Trabajo de Titulación, **Incidencias del clima laboral en los niveles de desempeño del personal que labora en la compañía arrocera Sarmiento S.A. INASAR**, previo a la obtención del Título de **Ingeniero Comercial**, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de nuestra total autoría.

En virtud de esta declaración, nos responsabilizamos del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación referido.

Guayaquil, a los 19 días del mes de septiembre del año 2017

LOS AUTORES:

f. _____

Cruz Martínez Manuel Alejandro

f. _____

Cruz Muñoz Carlos Andrés



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTORIZACIÓN

Nosotros, **Cruz Martínez, Manuel Alejandro y**
Cruz Muñoz Carlos Andrés

Autorizamos a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación, **Incidencias del clima laboral en los niveles de desempeño del personal que labora en la compañía arrocera Sarmiento S.A. INASAR**, cuyo contenido, ideas y criterios son de nuestra exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 19 días del mes de septiembre del año 2017

LOS AUTORES:

f. _____

Cruz Martínez Manuel Alejandro

f. _____

Cruz Muñoz Carlos Andrés

URKUND

Documento [CRUZ-CRUZ_SANCHEZ...docx](#) (D30337333)

Presentado 2017-09-01 10:01 (-05:00)

Presentado por pricila.sanchez@cu.ucsg.edu.ec

Recibido pricila.sanchez.ucsg@analysis.orkund.com

Mensaje CRUZ-CRUZ-SANCHEZ [Mostrar el mensaje completo](#)

0% de estas 55 páginas, se componen de texto presente en 0 fuentes.

Lista de fuentes Bloques

⊕	Categoría	Enlace/nombre de archivo	☐
⊕ >		CRUZ-CRUZ-SANCHEZ.docx	☐
⊖	Fuentes alternativas		
⊕		CRUZ-CRUZ-SANCHEZ.docx	☐
⊕		CRUZ-CRUZ-SANCHEZ.docx	☐
⊕		Rendón Angel y Ruiz Ingrid trabajo de titulación.docx	☐
⊕		TESIS 30 Agosto FINAI-CARTAGENA Y VERGARA MARLENE MENDOZA.docx	☐
⊕		1 SILVA Y WONG-PROPUESTA DE REPONTECIACIÓN DE LA PLANTA DE SEMILLA CERTIFICADA DE A RRO...	☐

0 Advertencias. Reiniciar Exportar Compartir

MANUEL ALEJANDRO CRUZ MARTINEZ

CI:0921686770

mcruz_94@hotmail.com

CARLOS ANDRES CRUZ MUÑOZ

CI: 0925525065

car-andres-94@hotmail.com

Mgs. PRICILA SANCHEZ UBE

CI: 0911373744

pricila.sanchez@cu.ucsg.edu.ec

TUTORA DESIGNADA

AGRADECIMIENTO

En primer lugar, agradezco a Dios por darme sabiduría para alcanzar los retos que me he propuesto, y el valor para superarme en los diferentes obstáculos que fueron apareciendo en el camino de la vida. Agradezco también a mi familia en especial a mis padres al Sr. Luis Abdón Cruz Alvear (+) y la Sra. Cecilia Elizabeth Martínez Rodríguez que siempre me inculcaron los valores para ser una buena persona ante la sociedad, y a ser perseverante ante cualquier adversidad, por darme ese apoyo incondicional en las diferentes etapas de mi vida, a mi madre porque a pesar de la pérdida profunda que sufrimos de mi padre jamás dejó de alentarme ni de creer en mí, apoyándome para que todo esto se haga realidad. De igual manera a mi hermano Luis Ángel Cruz Martínez que siempre se preocupó en mi bienestar, buscando siempre que me educara para ser mejor cada día. Agradecer también a todos mis compañeros que compartieron conmigo tantas experiencias y anécdotas a lo largo de la carrera universitaria y que ayudaron a que esta sea mucho más fructífera producto de sus amistades, en especial a mi compañero de tesis Carlos Andrés Cruz Muñoz por el apoyo brindado durante todo el proceso de titulación. Finalmente quisiera agradecer a todas las personas que estuvieron siempre apoyándome en todo momento para que este trabajo se haga realidad, a todos ellos muchas gracias por todo.

Manuel Alejandro Cruz Martínez

AGRADECIMIENTO

Primero agradecerle a Dios que me permite estar aquí y brindarme la sabiduría y capacidad necesaria para poder seguir en este camino de conocimiento. A mis padres el Ing. Carlos Alberto Cruz Farfán y Sra. Andrea Graciela Muñoz Flores que me brindaron el apoyo necesario al igual que a toda mi familia que me apoyaron tanto en lo anímico como en lo económico, para cumplir uno de los objetivos en mi vida. Agradecerle a mi compañero de tesis Manuel Alejandro Cruz Martínez por el apoyo en este tiempo del desarrollo de nuestra tesis, y a mis compañeros de la universidad por sus amistades y haber pasado por diferentes anécdotas durante la carrera universitaria. Finalmente agradecer a todas las demás personas que me han apoyado hasta este momento para que este proyecto sea posible.

Carlos Andrés Cruz Muñoz

DEDICATORIA

Dedico este proyecto a mis padres al Sr. Luis Abdón Cruz Alvear (+) y la Sra. Cecilia Elizabeth Martínez Rodríguez y a mi hermano Luis Ángel Cruz Martínez los cuales han sido una pieza fundamental en todos mis años de estudio, a mi querida sobrina que nació en momentos difíciles para nosotros y fue una gran inspiración para avanzar. A mi enamorada, ya que fue mi gran soporte en los momentos difíciles y sobre todo fue mi motivación para que siga adelante y culmine mi carrera, a mis compañeros universitarios que estuvieron en los momentos más difíciles y que me aconsejaron y me animaban para superar las diferentes pruebas de la vida, y a todas aquellas personas que creyeron en mi desde el principio y estuvieron acompañándome a lograr este gran sueño de ser un profesional.

Manuel Alejandro Cruz Martínez

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a mis padres Sr. Carlos Alberto Cruz Farfán y Sr. Andrea Graciela Muñoz Flores, a mi hijo Thiago André Cruz Orellana, que han sido un pilar fundamental y mi motor para poder seguir avanzando en mis proyectos, en los que han estado en la buena y las malas, a todas las personas que confiaron y me apoyaron de que iba a lograr esta meta en mi vida.

Carlos Andrés Cruz Muñoz



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

f. _____

Lcda. Pricila Francia Sánchez Ube, Mgs.

TUTORA

f. _____

Ing. Esther Georgina Balladares Calderón, Mgs.

DIRECTORA DE LA CARRERA

f. _____

Ing. Erick Paul Murillo Delgado, Mgs.

COORDINADOR DEL ÁREA O DOCENTE DE LA CARRERA

Guayaquil 1 de septiembre del 2017

Ingeniero

Freddy Camacho

COORDINADOR UTE A-2017

ADMINISTRACION DE EMPRESAS

En su despacho.

De mis Consideraciones:

Licenciada Pricila **Sánchez Ube, Mgs.** Docente de la Carrera de Administración, designado TUTORA del proyecto de grado del señor **Manuel Alejandro Cruz Martínez**, cúpleme informar a usted, señor Coordinador, que una vez que se han realizado las revisiones al 100% del avance del proyecto avalo el trabajo presentado por el estudiante, titulado **“Incidencias del clima laboral en los niveles de desempeño del personal que labora en la compañía arrocera Sarmiento S.A. INASAR”** por haber cumplido en mi criterio con todas las formalidades.

Este trabajo de titulación ha sido orientado al 100% de todo el proceso y se procedió a validarlo en el programa de URKUND dando como resultado un 0% de plagio.

Cabe indicar que el presente informe de cumplimiento del Proyecto de Titulación del semestre A-2017 a mi cargo, en la que me encuentro designada y aprobado por las diferentes instancias como es la Comisión Académica y el Consejo Directivo, dejo constancia que los únicos responsables del trabajo de titulación **Incidencias del clima laboral en los niveles de desempeño del personal que labora en la compañía arrocera Sarmiento S.A. INASAR**, somos la Tutora Pricila Sánchez Ube y el Señor Manuel Alejandro Cruz Martínez y eximo de toda responsabilidad a el coordinador de titulación y a la dirección de carrera.

La calificación final obtenida en el desarrollo del proyecto de titulación fue: **10/10 Diez sobre Diez.**

Atentamente,

Lic. Pricila Sánchez Ube, Mgs.

PROFESOR TUTOR-REVISOR PROYECTO DE GRADUACIÓN

Manuel Alejandro Cruz Martínez

Estudiante-Autor

Guayaquil 1 de septiembre del 2017

Ingeniero

Freddy Camacho

COORDINADOR UTE A-2017

ADMINISTRACION DE EMPRESAS

En su despacho.

De mis Consideraciones:

Licenciada Pricila **Sánchez Ube, Mgs.** Docente de la Carrera de Administración, designado TUTORA del proyecto de grado del señor **Carlos Andrés Cruz Muñoz**, cúpleme informar a usted, señor Coordinador, que una vez que se han realizado las revisiones al 100% del avance del proyecto avalo el trabajo presentado por el estudiante, titulado **“Incidencias del clima laboral en los niveles de desempeño del personal que labora en la compañía arrocera Sarmiento S.A. INASAR”** por haber cumplido en mi criterio con todas las formalidades.

Este trabajo de titulación ha sido orientado al 100% de todo el proceso y se procedió a validarlo en el programa de URKUND dando como resultado un 0% de plagio.

Cabe indicar que el presente informe de cumplimiento del Proyecto de Titulación del semestre A-2017 a mi cargo, en la que me encuentro designada y aprobado por las diferentes instancias como es la Comisión Académica y el Consejo Directivo, dejo constancia que los únicos responsables del trabajo de titulación **Incidencias del clima laboral en los niveles de desempeño del personal que labora en la compañía arrocera Sarmiento S.A. INASAR**, somos la Tutora Pricila Sánchez Ube y el Señor Carlos Andrés Cruz Muñoz y eximo de toda responsabilidad a el coordinador de titulación y a la dirección de carrera.

La calificación final obtenida en el desarrollo del proyecto de titulación fue: **10/10 Diez sobre Diez.**

Atentamente,

Lic. Pricila Sánchez Ube, Mgs.

PROFESOR TUTOR-REVISOR PROYECTO DE GRADUACIÓN

Carlos Andrés Cruz Muñoz

Estudiante-Autor

ÍNDICE GENERAL

INDICE DE TABLAS	xvi
INDICE DE FIGURAS	xvii
RESUMEN	xviii
ABSTRACT	xix
INTRODUCCIÓN.....	20
CAPITULO I	22
El problema.....	22
1.1 Tema	22
1.2 Planteamiento del problema.....	22
1.2.1 Contextualización	22
1.2.2. Análisis crítico.....	25
1.2.3. Prognosis.....	26
1.2.4. Formulación del problema	26
1.2.5. Interrogantes de investigación	26
1.2.6. Delimitación del objeto de investigación	27
1.3 Justificación.....	27
1.4. Objetivos	29
Objetivo general.....	29
Objetivos específicos.....	29
CAPITULO II	30
Marco teórico	30
2.1. Antecedentes investigativos	30
2.2. Fundamentación Filosófica.....	32
2.2.1 La administración como punto de partida del buen clima laboral en las empresas.....	32
2.2.2 Factores que inciden en el clima laboral	34
2.2.3 El proceso administrativo	36
2.2.4 Empresas y talento humano.....	38
2.2.5 Comportamiento organizacional como arma eficaz de las empresas efectivas. ...	38
2.2.6 La evaluación de desempeño y su importancia en las organizaciones.	40
2.2.7 La motivación a los empleados como clave del éxito empresarial	44

2.3	Fundamentación Ontológica	44
2.3.1	Modelos de comportamiento del ser humano	44
2.3.1.1	Modelo de Motivación, Habilidad, Percepción del Rol o Funciones, Factores de Situación (MARS).....	44
2.3.1.2	Modelo de Conciencia, Amabilidad, Neurosis, Apertura, Extroversión (CANAE).....	45
2.3.1.3	Modelo Salida, Voz, Fidelidad, Desinterés (SVFD)	47
2.3.1.4	Modelo de Inteligencia Emocional	47
2.3.1.5	Jerarquía de las Necesidades de Maslow	48
2.4	Fundamentación axiológica.....	50
2.4.1	Valores Éticos	50
2.4.2	Valores en el trabajo	51
2.4.3	Personalidad y conducta	51
2.5	Fundamentación legal	53
2.6	Hipótesis.....	55
2.7	Señalamiento de variables	55
2.7.1	Variable independiente	55
2.7.2	Variable dependiente	55
CAPITULO III		56
Métodos y Técnicas de Investigación.....		56
3.1	Enfoque de la investigación.....	56
3.2	Modalidad básica de la investigación	57
3.3	Nivel o tipo de investigación	58
3.4	Población y muestras	59
3.4.1	Población.....	59
	Muestras	59
3.5	Matriz de operacionalización de las variables	61
3.6	Técnicas e Instrumentos de Investigación	62
3.6.1	Entrevista	62
3.6.2	Encuestas	62
3.6.3	Ficha de observación	63
3.7	Plan de recolección de la información.....	64
3.7.1	Fuentes primarias.....	64
3.7.2	Fuentes secundarias	64
3.8	Plan de procesamiento de la información.....	66

CAPITULO IV	67
ANALISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS	67
4.1.1. Misión, Visión, Objetivos	68
4.1.2. Valores	69
4.1.3. Organigrama.....	70
4.1.4. FODA	70
4.2.1. Análisis y resultados de la encuesta aplicada a los empleados de la industria arrocera Sarmiento S.A. INASAR.	71
4.2.2. Análisis y resultados de la entrevista realizada a uno de los directivos de la industria arrocera Sarmiento S.A. INASAR.....	86
CAPITULO V	88
PROPUESTA, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	88
5.1. Propuesta	88
5.1.1. Datos informativos	88
5.1.2. Antecedentes para la propuesta	88
5.1.3. Justificación	88
5.1.4. Objetivos de la propuesta	89
5.1.5. Factibilidad de la Propuesta	90
5.2. Descripción de la Propuesta	91
5.2.1 Plan básico para el buen clima laboral	91
5.3. Conclusiones	105
5.4. Recomendaciones	106
REFERENCIAS.....	107

INDICE DE TABLAS

Tabla 1. <i>Cuadro distributivo de la población</i>	59
Tabla 2. <i>Cuadro distributivo de la muestra</i>	61
Tabla 3. <i>Matriz de operacionalización de las variables</i>	61
Tabla 4. <i>Grado de satisfacción en el lugar de trabajo</i>	72
Tabla 5. <i>Eficiencia laboral</i>	73
Tabla 6. <i>Relaciones laborales</i>	74
Tabla 7. <i>Trabajo en equipos</i>	75
Tabla 8. <i>Trabajo individual</i>	76
Tabla 9. <i>Rendimiento laboral vs objetivos</i>	77
Tabla 10. <i>Actitud laboral</i>	78
Tabla 11. <i>Aptitud laboral</i>	79
Tabla 12. <i>Implementos laborales</i>	80
Tabla 13. <i>Incentivos laborales</i>	81
Tabla 14. <i>Sueldo y empleo</i>	82
Tabla 15. <i>Valoración personal y trato justo</i>	83
Tabla 16. <i>Satisfacción horario laboral</i>	84
Tabla 17. <i>Implementación plan de mejoras del buen clima laboral</i>	85

INDICE DE FIGURAS

<i>Figura 1.</i> Proceso de la administración.....	36
<i>Figura 2.</i> Funciones de la administración.....	37
<i>Figura 3.</i> Modelo MARS de comportamiento individual y sus resultados	45
<i>Figura 4.</i> Modelo de emociones, actitudes y comportamiento.....	46
<i>Figura 5.</i> Modelo de inteligencia emocional	48
<i>Figura 6.</i> Jerarquía de las Necesidades de Maslow	49
<i>Figura 7.</i> Escalamiento de Likert.....	63
<i>Figura 8.</i> Organigrama de la compañía INASAR	70
<i>Figura 9.</i> Grado de satisfacción en el lugar de trabajo	72
<i>Figura 10.</i> Eficiencia laboral	73
<i>Figura 11.</i> Relaciones laborales.....	74
<i>Figura 12.</i> Trabajo en equipos	75
<i>Figura 13.</i> Trabajo individual.....	76
<i>Figura 14.</i> Rendimiento laboral vs objetivos.....	77
<i>Figura 15.</i> Actitud laboral.....	78
<i>Figura 16.</i> Aptitud laboral	79
<i>Figura 17.</i> Implementos laborales	80
<i>Figura 18.</i> Incentivos laborales.....	81
<i>Figura 19.</i> Sueldo y empleo.....	82
<i>Figura 20.</i> Valoración personal y trato justo	83
<i>Figura 21.</i> Satisfacción horario laboral	84
<i>Figura 22.</i> Implementación plan de mejoras del buen clima laboral.....	85

RESUMEN

El presente trabajo tiene como objetivo principal recopilar información acerca de los diferentes estudios realizados sobre el clima organizacional y su incidencia en el desempeño de cada uno de los empleados, como también determinar cuál es su influencia en la satisfacción laboral del personal en la industria arrocera en el Ecuador, con la finalidad de poder ofrecer alternativas mediante un plan de mejoras que ayude a la organización. Este estudio nace del incremento de empleos en el sector industrial ecuatoriano, específicamente en la provincia del Guayas en el cantón Yaguachi, debido a las políticas públicas aplicadas por el presente gobierno y por la necesidad de investigar y analizar las relaciones entre empleador-empleado. El proyecto de investigación se realizará en el cantón de San Jacinto de Yaguachi en la ciudad del mismo nombre, en la industria arrocera "INASAR S.A." y despertará el interés en los trabajadores los cuales se encuentran afectados por el clima laboral existente, y permitirá a los administradores conocer y aplicar diferentes metodologías que les permitirá crecer como industria. Se aplicará un enfoque de investigación de carácter cualitativo- cuantitativo, la modalidad de investigación será investigación científica aplicada de tipo descriptiva y se utilizarán los principales métodos y técnicas de investigación, una vez realizado el proceso de la información se ofrecerá un plan de mejora para el buen clima laboral que contendrá : técnicas de motivación para los empleados mediante reconocimiento público por el buen desempeño laboral, diálogos de liderazgo a los supervisores y trato adecuado al personal, incentivo de la integración familiar con la industria, entre otros aspectos que les permitirá estar más motivados a los empleados y ser más competentes para que logren una mayor satisfacción personal y de esta manera realizaran un mejor trabajo.

Palabras claves: Clima laboral, nivel de desempeño, industria arrocera, rotación de personal, satisfacción laboral, seguridad industrial, comportamiento organizacional.

ABSTRACT

The main objective of this paper is to collect information about the different studies carried out on the organizational climate and its impact on the performance of each of the employees, as well as determining what is their influence on the job satisfaction of the staff in the rice industry in Ecuador, in order to offer alternatives through an improvement plan that helps the organization. This study was born of the increase of jobs in the Ecuadorian industrial sector, specifically in the province of Guayas in the Canton Yaguachi, due to the public policies applied by the present Government and the need to investigate and analyze the relationships between employer-employee. The research project will be held in the canton of San Jacinto de Yaguachi in the city of the same name, in the rice industry Inasar S.A. and will arouse interest in workers who are affected by the existing work climate, and allow administrators to know and apply different methodologies that will allow them to grow as an industry. A qualitative-quantitative research approach will be applied, the modality of research will be applied scientific research of descriptive type and the main methods and techniques of investigation are used, once the information process is done, an improvement plan will be offered for the good working environment that will contain: motivational techniques for employees through public recognition for good work performance, leadership dialogues for supervisors and adequate treatment of staff, an incentive for family integration with the industry, among other things that will allow them to be more motivated to employees and to be more competent to achieve greater personal satisfaction and this perform a better job.

Key words: Working environment, performance level, rice industry, personnel turnover, job satisfaction, industrial safety, organizational behavior

INTRODUCCIÓN

Actualmente existen organizaciones que tienen problemas con sus empleados y esto está afectando su economía, puesto que en algunas ocasiones los administradores o dirigentes piensan en crear normativas para los empleados tratando de imponer reglas para que así puedan rendir de mejor forma. Es precisamente en ese punto donde muchas empresas se equivocan y se les ha complicado más el panorama, ya que sus propios empleados se han ido a la competencia o simplemente el trabajador ha dejado de producir lo que ellos esperaban.

Esta investigación busca determinar que está sucediendo con el clima organizacional aplicado al sector arrocero, exclusivamente a la industria INASAR S.A.” puesto que, debido a las nuevas reformas de seguridad industrial, salud ocupacional y riesgo del trabajador tienen que cumplir con ciertas recomendaciones para brindar la seguridad necesaria al colaborador, estas reglamentaciones no son bien recibidas por parte de los trabajadores ya que existe una diferencia de cultura organizacional debido a que la manera de trabajar de ellos es informal. Es decir, tienen cierta dificultad en seguir estas normativas o acatar ciertas órdenes por parte de los dueños de las industrias.

Por lo antes detallado, se está realizando un estudio investigativo y una propuesta de un plan de mejoras en la cual no solo existan normativas o sugerencias para los empleados sino también para sus dirigentes.

El primer capítulo se iniciará con el reconocimiento de la problemática desde el punto de vista macrocontextual al microcontextual, el correspondiente análisis crítico y la prognosis que existe, planteándose específicamente lo que está afectando a la industria. Se formularán las respectivas interrogantes a la investigación su delimitación, la justificación de la investigación, el objetivo general, y los objetivos específicos.

En el segundo capítulo comprende el desarrollo del marco teórico en el cual se inicia con antecedentes investigativos relacionados a la existencia de estudios al clima laboral, seguido se detalla la fundamentación filosófica de las diferentes teorías que abarcan con el clima y el desempeño laboral desde un nivel teórico epistemológico,

ontológico, axiológico y legal. Se plantean las respectivas hipótesis de investigación, identificación de variables y la unidad de observación.

En el tercer capítulo se detalla la metodología de investigación que está desarrollado el presente estudio, el enfoque, la modalidad investigativa, el tipo de investigación y los diferentes métodos a desarrollar. Se plantea la población y el cálculo de las muestras, la matriz de operacionalización de las variables, las principales técnicas e instrumentos para la recolección de los datos, y el plan de procesamiento de la información.

En el cuarto capítulo consta el análisis e interpretación de los resultados iniciando con información referente a la industria INASAR S. A., los datos de la organización, los valores, los objetivos y su organigrama. Se explicará detalladamente el análisis de los resultados de la investigación junto con las entrevistas realizadas a los propietarios y encuestas a los empleados y administradores.

En el quinto y último capítulo se detallan las respectivas conclusiones, recomendaciones y propuesta de un plan de mejora que ayudara al área de recursos humanos a aplicarse en la industria arrocera INASAR S. A.

Capítulo I

El Problema

1.1 Tema

Incidencias del clima laboral en los niveles de desempeño del personal que labora en la compañía arrocera “Sarmiento S.A. INASAR “de la ciudad de Yaguachi.

1.2 Planteamiento del problema

1.2.1 Contextualización

A nivel mundial el clima laboral en las organizaciones es un aspecto elemental ya que es el ambiente en donde se desenvuelven los trabajadores con una serie de características evidentes, que está enfocada a la administración, donde intervienen las necesidades de cada trabajador para poder crear una satisfacción y productividad. En la actualidad estas empresas logran tener resultados obteniendo un mínimo de conocimientos sobre la motivación, debido que este nos da a comprender el comportamiento de cada persona ya que es uno de los mayores factores internos del ser, se requiere de mucha atención y mayor cuidado.

A través de esto podemos comprender a los trabajadores, los cuales son determinantes para el desarrollo de las labores en la empresa, creando un sistema organizacional que produzca un clima favorable, todo esto tiene una participación significativa porque se determina la cultura que ejerce una influencia directa. La solución de los problemas o roces laborales se da a través de la adaptación y la integración del entorno interno de la organización, y a su vez se garantiza un buen manejo en el desempeño que será visto de una manera calificativa por los clientes y demás relaciones que mantenga la empresa.

A nivel global se entiende que el clima positivo favorecerá satisfactoriamente ya que cumplirá con todos los objetivos en que la empresa está dispuesta a obtener, y por ende que si se tiene un ambiente negativo se perdería sus metas y objetivos provocando un deterioro de la motivación de los trabajadores, que ocasionará un

conflicto y bajo rendimiento. Para lograr un buen clima laboral en el cual dé como resultado el buen desempeño laboral se debe tener una percepción de los trabajadores sobre sus condiciones y el proceso que ellos originan al estar cumpliendo sus expectativas con la calidad de vida laboral; los cambios en una organización debe ser planificado, ya que debe tener un enfoque que introduzca diagnóstico y actividades que estudien las condiciones problemáticas, a través de esto se van a ver relacionados los niveles de organización en diversos puestos de trabajos genera la riqueza sobre el capital humano, se puede decir que la persona a través de su clima y la esencia para desenvolverse es vital para lograr el crecimiento de una organización.

En el Ecuador a través de la nueva constitución de la República del Ecuador que entró en vigencia en el año 2008 que serán regidos por una ley de régimen municipal la cual generan una serie de reformas para que mejore de una manera el ambiente laboral entre los trabajadores manteniendo un vínculo con el desarrollo organizacional y el talento humano, ya que para el gobierno lo es como un instrumento de excelencia para el cambio y de mejora continua. El vínculo que se tiene es junto con sus colaboradores obtener un buen desarrollo cruzando obstáculos para una eficiente organización, considerando uno de los factores más importantes para el éxito o fracaso de una organización en general.

Una de la manera más común de medir el desempeño laboral de los empleados en las empresas ecuatorianas es a través de evaluaciones interpersonales ya sean trimestrales, semestrales o anuales. Se debería tener acciones que encaminen a generar un buen clima laboral y poder encontrar un adecuado modelo de liderazgo que guie los procesos de desarrollo organizacional. Teniendo un plan de la empresa y que la gestión de talento humano mantenga una evolución en las funciones a través de la satisfacción, conflictos y comportamientos. En nuestra cultura organizacional se toman medidas correctivas que sean necesarias con los proyectos, esto lo hace en conjunto a los jefes que revisan los planes estratégicos y así mismo corregir sus conductas y tratar de mantener un ambiente positivo en la organización.

La presente investigación se realiza en la compañía arrocera “Sarmiento S.A. INASAR” que se encuentra ubicada, en la República del Ecuador, en el cantón Yaguachi, en la ciudad del mismo nombre, específicamente en el kilómetro 20 de la Vía Duran - Yaguachi, y de acuerdo a su organización la industria cuenta con sus líderes

administradores y con sus empleados que trabajan en un horario de ocho horas laborables. Anexos 1-Imágenes1-2-3-4.

Una de las principales características económicas de los países andinos es que son agrícolas, donde utilizan durante la producción y procesamiento de productos agroindustriales, personal específicamente de los sectores rurales. En el Ecuador, en la provincia del Guayas, se concentra la mayor producción de arroz (63.85%, según datos del III Censo Agropecuario del Ministerio de Agricultura Ganadería, Acuacultura y Pesca - SICA 2002), los cantones que la conforman, sus habitantes en especial de los sectores rurales se dedican en su mayoría a esta actividad. Es el caso del cantón Yaguachi donde la principal actividad económica de sus habitantes está enmarcada por la actividad agropecuaria en especial el cultivo del arroz, registrándose en el sector diferentes industrias dedicadas al procesamiento de la gramínea; empleando personal de los diferentes sectores rurales. Anexos: Imagen 5.

Por otro lado, los rendimientos productivos en la agroindustria dependen principalmente de los trabajadores. El desempeño laboral del personal es imprescindible, independientemente del tipo de empresa en que se desarrolle, ya que es donde el individuo manifiesta las competencias laborales alcanzadas en las que se integran, como un sistema, conocimientos, habilidades, experiencias, sentimientos, actitudes, motivaciones, características personales y valores que contribuyen a alcanzar los resultados que se esperan, en correspondencia con las exigencias de la empresa u organización. Por consiguiente, los factores del clima laboral, intervienen directamente en la conducta de los empleados, y de estos depende que sus capacidades, relaciones y su desempeño laboral se vean alterados de manera positiva o negativa dentro de la organización. Además de influir en la producción, los resultados también van a incurrir en el nivel socioeconómico de estas personas y en el de sus familias que dependen de esta actividad agrícola.

La región donde se ubica el cantón Yaguachi tiene suelos muy fértiles que permiten una abundante y variada producción agrícola. De acuerdo a información del III Censo Agropecuario del Ministerio de Agricultura Ganadería, Acuacultura y Pesca - SICA 2002, el cantón tiene un total de Unidades de Producción Agropecuarias (UPA) de 8.710 que se traducen en 43.995 hectáreas; y entre los principales cultivos en (UPA) se encuentran el arroz (2.235), seguido del cacao (1.865), maíz duro seco (402),

plátano (251), entre otros. En el año 2010 el cantón de San Jacinto de Yaguachi con un área de 2.97km² contaba con una población de 60.958 habitantes que representaba el 1.67% del total de la población cantonal (según datos del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC), distribuidos con el 29.21% en las zonas urbanas y un 70.78% en las zonas rurales, y están ligados al agro comercio sobre todo del arroz, cacao, maíz, entre otros.

El arroz antes de ser distribuido a las familias ecuatorianas se somete a una serie de procesos. El arroz en cascara sale de las fincas y haciendas de los sectores y es llevado a las diferentes agroindustrias arroceras, donde pasa a un proceso de secado para luego ser introducido a los molinos, luego es procesado donde debe cumplir ciertos requisitos para finalmente ser comercializado.

1.2.2. Análisis crítico

El desarrollo del clima laboral en las organizaciones o empresas es imprescindible ya que es el medio ambiente humano o físico en el que se desarrolla el trabajo cotidiano. Influye directamente a nivel cognitivo, en la satisfacción y por ende en la productividad.

El clima laboral está relacionado con el “saber hacer “del directivo, y con el comportamiento de las personas, su manera de trabajar y de relacionarse, con la empresa, con las maquinas que se utilizan y con la actividad de cada uno.

Por consiguiente, en un ambiente laboral donde sus miembros estén debidamente motivados los resultados son favorables, pero donde el estímulo se encuentre ausente, por más coordinado que estén los procesos, la organización no obtendrá los resultados deseados.

Por otro lado, partiendo del problema detallado y teniendo como referente la información mencionada en la compañía arrocera Sarmiento S.A.” INASAR “se ejecutó una ficha de observación, cuyo formato se encuentra ubicado en Anexos No 5 de los instrumentos de investigación, de los cuales se pudo comprobar lo siguiente:

- El 99% de los empleados no recibe un reconocimiento por su buen desempeño laboral.

- El 90% de los empleados realizan sus trabajos sin seguridad en uniformes industriales, el 10% si lo utiliza.
- El 5% de los empleados no trabaja en equipo, el 95% está de acuerdo en laborar en equipos.
- Existe un 95% de buena comunicación con el jefe y sus compañeros de trabajo, el 5% le cuesta mantener una adecuada comunicación.
- El 50% de los empleados es evaluado de manera ocasional.
- El 80% del personal cumple los resultados alcanzados en el entorno laboral.

Luego de analizada la información adquirida se pudo comprobar sobre la incidencia que existe sobre el buen clima laboral en los niveles de desempeño del personal que labora en la compañía arrocera.

1.2.3. Prognosis

Se ha detectado que el clima laboral en la compañía arrocera Sarmiento S.A. "INASAR", es de bajo rendimiento, ya que en los empleados existe, desmotivación, incapacidad de concentrarse y la falta de trabajo en equipo. En caso de que el problema persista, los efectos que se podrían presentar por las series de inconvenientes, se va a ver reflejado por la dificultad de relación entre empleados y trabajadores ya que esto incapacita a que se mejoren los niveles de desempeño de los empleados, e indique el potencial humano que posee la compañía y su efectividad en los objetivos.

1.2.4. Formulación del problema

¿De qué manera influye el clima laboral en los niveles de desempeño del personal que labora en la compañía arrocera Sarmiento S.A. INASAR ubicada en la ciudad de San Jacinto de Yaguachi?

1.2.5. Interrogantes de investigación

¿Cuál es el impacto del desempeño laboral del personal, en la producción de la compañía arrocera Sarmiento S.A. INASAR?

¿Qué importancia tiene el desempeño laboral en la producción de la compañía?

¿Cómo incide el clima laboral para el buen desempeño del personal en la compañía?

¿Cuáles serán los beneficios del proyecto en el mejoramiento del clima laboral?

¿Qué aportación tiene la aplicación de un plan de mejoras para el buen clima laboral en los trabajadores de la compañía arrocera Sarmiento S.A. INASAR?

1.2.6. Delimitación del objeto de investigación

La investigación está orientada a valorar el clima laboral y su influencia en el nivel de desempeño de los empleados que laboran en la compañía arrocera Sarmiento S.A. INASAR ubicada en el kilómetro 20 de la Vía Duran - Yaguachi, en la ciudad de San Jacinto de Yaguachi, del cantón del mismo nombre, en la provincia del Guayas, durante el período de cuatro meses, iniciado en mayo del año 2017.

1.3 Justificación

La presente investigación tiene su justificación en la necesidad de mejorar el clima laboral y los niveles de desempeño de los trabajadores en la compañía arrocera "Sarmiento S.A. INASAR" ubicada en el kilómetro 20 de la Vía Duran – Yaguachi, en la provincia del Guayas en el cantón Yaguachi en la ciudad del mismo nombre, en el año 2017.

El interés por investigar esta temática es porque se ha determinado que el mejoramiento del clima laboral en las organizaciones o empresas influye directamente de manera eficiente, en la satisfacción y productividad de los empleados.

Es de mucha importancia esta investigación ya que permitirá aplicar a la realidad, profundizar los conocimientos básicos que se posee y generar una propuesta alternativa de mejora para su inmediata atención. Es inevitable que la investigación este encaminada a realizar diferentes interrogantes que busquen esclarecer las causas y efectos que generan los inconvenientes para un inadecuado clima laboral y como esta influye en los niveles de desempeño en los trabajadores y la productividad de la compañía.

A nivel general la organización, independientemente del tipo de actividad que realice depende de las personas, que es un recurso indispensable e intangible. De esta manera, la interdependencia de las necesidades de las organizaciones y del individuo es inmersa, pues tanto la vida como los objetivos de ambos están intrínsecamente unidos y entrelazados y cuando el clima laboral en las organizaciones tiende a ser elevado, la motivación y satisfacción es elevada en los empleados.

Por otro lado, evaluar el desempeño laboral es fundamental para que cualquier organización conozca los resultados del trabajo de cada uno de sus empleados, pero nunca ha sido una tarea fácil y muchas veces la evaluación de ese desempeño deja mucho que desear en la práctica misma de la administración de las empresas, en virtud de que se trata de una actividad en la cual se entremezclan consideraciones subjetivas que entorpecen la propia evaluación y prestan importancia a elementos que no se refieren directamente al rendimiento efectivo de los trabajadores. La evaluación del desempeño laboral se le considera como el proceso de determinar y comunicar al empleado, cómo está desempeñando su trabajo y establecer un plan de mejora que le permita a la empresa obtener mayores rendimientos del personal.

Por último, las organizaciones o empresas deben lograr un óptimo ambiente laboral para sus trabajadores, para que estos se sientan motivados a la hora de cumplir con sus tareas.

La realización de esta investigación es factible porque la institución nos facilitará toda la información y el material necesario para la aplicación del proyecto, existe la predisposición de todo el personal para la recolección de la información y datos para la ejecución de la propuesta mencionada.

1.4. Objetivos

Objetivo general

Determinar la incidencia del clima laboral en el desempeño del personal que labora en la compañía arrocera Sarmiento S.A. INASAR.

Objetivos específicos

- Analizar las principales teorías acerca del clima y desempeño laboral.
- Establecer los factores que inciden en el clima laboral de la compañía.
- Identificar los niveles de desempeño laboral del personal y su incidencia en la productividad de la compañía.
- Diseñar un manual de mejora para el buen clima laboral y desempeño del personal que labora en la compañía arrocera Sarmiento S.A. INASAR.

Capítulo II

Marco Teórico

2.1. Antecedentes investigativos

De acuerdo a investigaciones en otros entornos, se ha comprobado de la existencia de estudios dirigidos al clima laboral.

Carrasco, D. (2016). Influencia de la administración familiar en la satisfacción laboral de los empleados de las pymes que se dedican a la distribución de bebidas en Guayaquil. Facultad de Ciencias Económicas – Universidad Católica Santiago de Guayaquil.

Objetivo general

Determinar la satisfacción laboral en las Pymes familiares de la ciudad de Guayaquil y la influencia de la administración familiar sobre el desempeño de los trabajadores.

Objetivos específicos

- Establecer los elementos que definen la satisfacción laboral de las personas.
- Realizar un levantamiento de información de la situación actual del rendimiento de las PYMES que distribuyen bebidas en la ciudad de Guayaquil.
- Analizar la administración laboral y la satisfacción actual de los colaboradores de cada una de las pymes en la ciudad de Guayaquil a través de instrumentos de investigación: encuesta y entrevista.
- Propuesta sobre métodos de motivación laboral y administración del talento humano para un mejor rendimiento.

Uría D. (2011). El clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de Andelas Cía. Ltda. De la ciudad de Ambato. Facultad de Ciencias Administrativas – Universidad Técnica de Ambato.

Objetivo general

Diseñar un programa de mejoramiento del clima organizacional, que permita a los ejecutivos poseer una herramienta guía para crear un ambiente laboral motivador que incida de manera positiva en el desempeño laboral de sus trabajadores.

Objetivos específicos

- Señalar las intervenciones necesarias en cada área para mejorar el clima organizacional de ANDELAS Cía. Ltda.
- Establecer objetivos para cada área, a fin de que se sintetice y califique lo que pretende alcanzar con cada intervención realizada.
- Proponer la aplicación de un programa de mejoramiento de clima organizacional que abarque intervenciones en todas las áreas que lo conforman a fin de dar atención a cada una de ellas.

Díaz, M (2011). “Análisis del clima laboral, cultura organizacional y realización de un plan de mejora en la empresa American Call Center en la ciudad de Quito”. Facultad de Psicología – Pontífice Universidad Católica del Ecuador.

Objetivo general

Diseñar un plan que involucre al personal de American Call Center Quito, mediante actividades enfocadas en el clima y cultura organizacional.

Objetivo específico

- Delimitar los diferentes canales de comunicación de la empresa.
- Diseñar un plan de difusión para los empleados sobre el plan estratégico de la empresa.

- Diseñar actividades que integren a todo el personal y que involucren trabajo en equipo.
- Diseñar actividades enfocadas al reconocimiento del desempeño de los empleados.

Samaniego J. (2011) “Como influye el clima laboral en el rendimiento del personal de la dirección de recursos humanos de la contraloría General del Estado en la ciudad de Quito “Facultad de ciencias Psicológicas – Universidad Central del Ecuador.

Objetivo general

Determinar si el clima laboral influye en el rendimiento del personal de la dirección de recursos humanos de la Contraloría General del Estado.

Objetivos específicos

- Realizar un diagnóstico del clima laboral en la dirección de recursos humanos de la Contraloría General del Estado.
- Evaluar el rendimiento laboral de los funcionarios de la dirección de recursos humanos de la Contraloría General del Estado.
- Conocer cuáles son los beneficios de un buen clima laboral en la dirección de recursos humanos de la Contraloría General del Estado.

2.2. Fundamentación Filosófica

2.2.1 La administración como punto de partida del buen clima laboral en las empresas

Una de las actividades humanas más importantes es la administración. Desde que los seres humanos comenzaron a formar grupos para alcanzar objetivos que no podían lograr individualmente, la administración ha sido esencial para asegurar la coordinación de los esfuerzos individuales.

La administración se convierte en una pieza fundamental en la actualidad, puesto que en todo grupo existe aquella persona que se hace responsable de todo lo que pueda suceder, afrontando los problemas y a su vez resolviéndolos con los recursos que tenga a su disposición para hacerlo, a esta persona se le llama administrador.

Tal como lo menciona Coulter(2011) señala que “La administración es la coordinación y supervisión de las actividades laborales de otras personas de tal manera que se realicen de forma eficiente y eficaz” (pp. 6-7). Es decir, los administradores son los encargados de revisar y darle seguimiento a las acciones de cada uno de sus empleados, motivándolos y supervisándolos para que el trabajo se haga de manera óptima, logrando así un mejor rendimiento por parte del personal y por ende una mayor efectividad para alcanzar las metas organizacionales. Cabe recalcar que los administradores tienen que tener ciertas características de liderazgo para poder lograr que los trabajadores hagan los trabajos requeridos por la empresa, también necesitan tener convencimiento y sobre todo saber manejar el talento humano y conocer las destrezas de cada persona para poder delegar ciertos trabajos, de esta manera hacen funcionar los diferentes departamentos de la organización.

Una vez que tenemos claro el concepto de administración podemos indicar que para manejar un buen clima laboral es muy necesario aplicar técnicas de administración que nos ayude a mejorar nuestro lugar de trabajo, tenemos que tener en cuenta que en la mayoría de las organizaciones el trabajo se vuelve prácticamente el hogar de ciertas personas, es decir que pasan más tiempo en la oficina que en sus propios hogares y hay que brindarles la mayor comodidad para que se sientan a gusto y puedan rendir de una manera óptima, para esto es necesario tener en cuenta el concepto real del clima organizacional.

De acuerdo con la teoría de Chiavenato (2011) en el cual señala que: “El clima organizacional está íntimamente relacionada con la motivación de los miembros de la organización” (p.74). Es decir, que está relacionado directamente con la satisfacción del personal y esto se lo puede identificar por el estado de ánimo, interés y sobre todo en la colaboración y predisposición de los empleados, los dos últimos son características de un clima laboral bueno, mientras que al clima laboral malo se lo identifica por el clásico desinterés, insatisfacción y en caso extremos incluso la agresividad los cuales pueden llevar a unirse entre colaboradores y realizar manifestaciones en contra de la organización tales como huelgas.

Coulter (2014) también refirió que “El clima organizacional es alto y favorable en las situaciones que proporcionan satisfacción de las necesidades personales y elevan la moral; mientras que es bajo y desfavorable en las situaciones que frustran esas necesidades” (p.74). Puesto que, influye directamente en el estado emocional de las

personas, es prácticamente recíproco de parte y parte, entre el estado emocional y el clima organizacional.

Cabe recalcar que también nos explica que hay diferentes tipos de personalidades y depende mucho de su capacidad de adaptación para que se pueda sentir cómodo en el lugar de trabajo, hay muchas personas que son un poco más reservadas y les cuesta socializar entre los demás trabajadores y son motivo de burlas o agresiones lo cual alimenta más su insatisfacción por la organización.

La adaptación, como alguna otra característica sobre la personalidad, cambia de una a otra persona y, aún en un mismo individuo, de un instante a otro. Esta diferencia puede entenderse como continuum que parte desde una adaptación transitoria, en un extremo, hasta una magnífica conciliación, en el otro extremo.

El mismo Chiavenato (2011) refiere que existe tres características principales de las personas mentalmente sanas son:

1. Las personas se sienten bien consigo mismas.
2. Se sienten bien en relación con otras personas.
3. Son capaces de enfrentar las demandas de la vida y de las circunstancias.

2.2.2 Factores que inciden en el clima laboral

El clima laboral está caracterizado por mantener un nivel individual en el cual está relacionado con la motivación que mantiene los empleados, por lo tanto, la dinámica del clima laboral es mantener el rendimiento y la psicología de la organización en donde están.

Fernández (2009) describió que, el clima de una organización "Está compuesto por aquellas instituciones o fuerzas fuera de ellas que potencialmente afectan su desempeño" (p.2). A lo largo del tiempo las empresas se tornan más competitivas es por eso que exige una fuerza laboral mayor en la cual se vea reflejada en el ambiente de la organización, y la capacidad que se tiene para poder conllevar los objetivos establecidos.

Para que los trabajadores mantengan un clima laboral que dé como resultado factible para la organización se necesitara de motivación ya que se le brindara una solución a las necesidades que posee cada empleado y generara confianza en ellos y estabilidad. Para esto dentro de las organizaciones se debe mantener un entusiasmo

que sea necesario y generado desde el jefe hasta los demás puestos de trabajos ya que ellos son la base primordial de este y varios factores.

Fernández (2009) Nos indica que, existen tres factores en el cual inciden en el clima organizacional:

- **Las características individuales:** Los intereses, actitudes y necesidades que una persona trae a una organización y que difieren de las otras personas, por lo tanto, sus motivaciones será distintas.
- **Las características del trabajo:** Son aquellas inherentes a las actividades que va a desempeñar o desempeñarse el empleado y que pueden o no satisfacer sus expectativas personales
- **Las características de la situación de trabajo:** son los factores del ambiente laboral del individuo, factores estos que traducen en acciones las organizacionales que influyen y motivan a los empleados

Este conocimiento puede ser como características individuales de cada trabajador, pero no nos serviría para formar un modelo en el cual la motivación influye en cada situación de la persona. La orientación de la organización depende de la satisfacción laboral, por lo que cabe decir que la afectación de los empleados son las variables de la característica de trabajo para poder satisfacer o no el desempeño de sí mismo (p.2).

2.2.3 El proceso administrativo

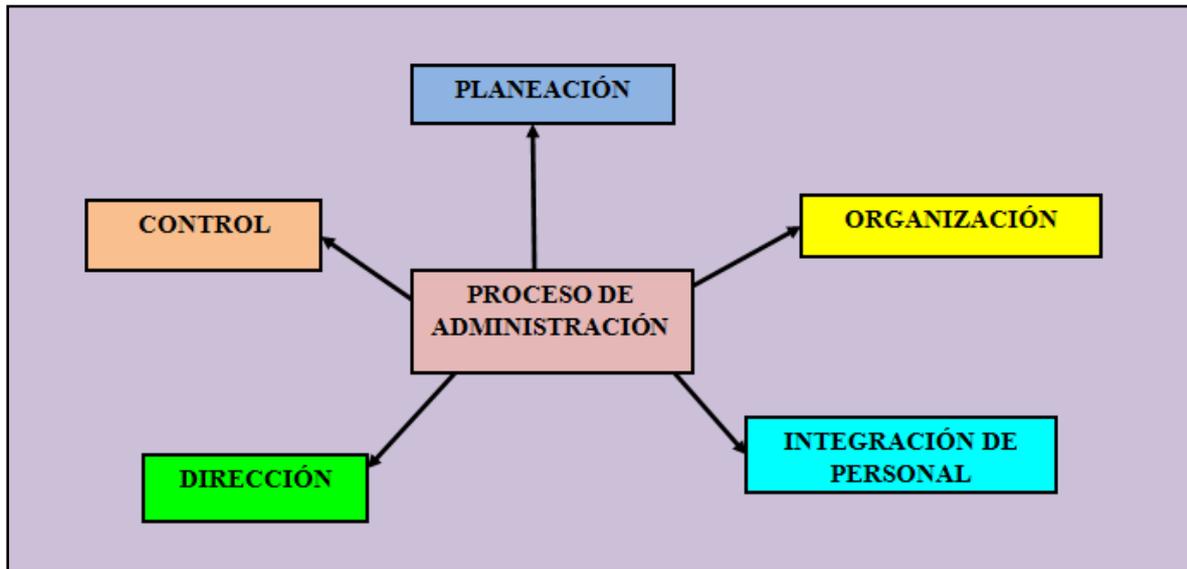


Figura 1. Proceso de la administración

Tomado de: Megginson y otros. Administración: Conceptos y aplicaciones, p.45

El proceso administrativo es un paso fundamental que todo administrador debe de tomar en cuenta para poder gerenciar una empresa, Schermerhorn (2010) señaló que “El proceso de administración implica planear, organizar, dirigir y controlar el uso de recursos para alcanzar metas de desempeño” (pp. 16-17). Haciendo mención a una teoría de manera general en la que no importa el título o nivel que tenga el administrador, tiene que ser responsables de las cuatro funciones, pero también aclara en dicho libro que las funciones no se cumplen de manera lineal, es decir que el administrador va utilizándolas poco a poco dependiendo de la tarea que se realice y las oportunidades que se presenten.

Cabe mencionar que el proceso administrativo se convierte en un objetivo primordial en el trabajo de cada administrador para ayudar a la organización a alcanzar el más alto desempeño de su personal y también el mejor uso de sus recursos materiales.

Schermerhorn (2010) aclara que la productividad es una medida del éxito organizacional que está vinculado con los altos niveles de eficiencia y de eficacia, lo cual hay que saber manejarlos a conveniencia ya que los administradores son responsables de la gran parte de su cumplimiento (p.16).

Las funciones del proceso administrativo son cuatro: planear, organizar dirigir y controlar.

Las definiciones según (Schermerhorn, 2010) son:

- **Planeación** es el proceso de establecer objetivos y determinar que debe hacerse para lograrlos.
- **Organización** es el proceso de asignación de tareas, distribución de recursos y coordinación de las actividades de trabajo.
- **Integración de personal** función que se encarga de todo el proceso de selección del personal integrante de una empresa.
- **Dirección** es el proceso de despertar el entusiasmo de la gente para cumplir planes y lograr objetivos.
- **Control** es el proceso de medición del desempeño y de llevar a cabo acciones para asegurar los resultados deseados (pp. 17-19).

Por consiguiente, (Coulter, 2014) señaló sus definiciones acerca del proceso administrativo resumidos en el siguiente gráfico:



Figura 2. Funciones de la administración

Tomado de: Stephen P. Robbins y Mary Coulter. Administración 10ma segunda edición, p.9

2.2.4 Empresas y talento humano

Las empresas son fuentes de trabajo en el cual genera actividades con el desarrollo del talento humano para satisfacer las necesidades ya sea bienes o servicios, la cual genera un entorno de satisfacción con el fin de dar un enfoque de demandas y deseos para los clientes.

A través de George (2010) nos indica que, para Fayol, la empresa justificaba su existencia a través del logro de su objetivo primordial, proveer a los consumidores de valores en la forma de bienes y servicios. La obtención de este objetivo permitía a la organización compensar a sus contribuidores (empleados, administradores, etc.) por sus servicios (p.101).

Las empresas compensaban a sus contribuidores dependiendo de que la organización provee a los consumidores, así lograrían justificar su existencia alcanzándose de manera primordial y a su vez generaría una satisfacción entre su entorno organizacional.

El talento humano en una empresa nos ayuda a promover el desempeño del personal de una manera eficiente y a su vez nos permitirá alcanzar objetivos individuales de cada trabajador que se relacionan directamente o indirectamente con el trabajo. Según (McShane, 2010) nos indica que, “últimamente las compañías están haciendo un gran esfuerzo por encontrar nuevas vías que permitan el acercamiento entre la dirección y los empleados, y que por lo tanto estos últimos se sientan más involucrados en el buen funcionamiento de la empresa” (p. 99).

Para el buen funcionamiento de la empresa se realiza un gran esfuerzo puesto que debemos encontrar varias alternativas en el cual las compañías y empleados estén involucrados para poder obtener un mejor desempeño que nos relacionara con la empresa.

2.2.5 Comportamiento organizacional como arma eficaz de las empresas efectivas.

A lo largo de este trabajo nos hemos enfocado principalmente en el trato adecuado que se debe tener a las personas, no solo hablando de los jefes a los trabajadores sino viceversa también, realmente es una característica indispensable que deben de tener los dirigentes para poder influir en la personalidad del colaborador, manejar una

buena comunicación con las personas a su cargo, a esto se lo denomina el comportamiento organizacional.

Tal como nos menciona Robbins (2014) “El comportamiento organizacional es un campo de estudio que investiga el impacto que individuos, grupos y estructuras tienen en la conducta de las organizaciones, con la finalidad de aplicar estos conocimientos para mejorar la eficacia de dichas organizaciones” (p.9).

Es decir, que el comportamiento organizacional analiza todo lo relacionado con las relaciones en la organización, su función primordial es mejorar la comunicación entre los trabajadores logrando así una mejor convivencia en el departamento.

Cabe mencionar que entre los temas más importantes que se estudia por parte de comportamiento organizacional es el manejo del poder, la motivación, estrés y el conflicto.

En conclusión, el comportamiento organizacional, básicamente estudia la conducta de las personas y su relación laboral, con el fin de que las organizaciones funcionen mejor. Este estudio se lo puede aplicar tanto a los individuos particularmente, a los grupos creados dentro de la empresa y también a la estructura organizacional como tal.

Cabe recalcar que las características que posee una persona nos pueden explicar ciertos comportamientos que tendrá a lo largo de su actividad laboral, en el cual a medida que avanza sus años adquiere “madurez” en lo laboral, pero es aquí donde las empresas solo buscan empleados con un solo objetivo y que por necesidad laboral las personas proceden a ocupar sus puestos olvidándose de sus metas profesionales.

Según George (2010) nos refiere que, la organización (estructuras, cadena de mando, especialización, etcétera) requiere que los individuos trabajen en situaciones de dependencias, pasividad o actividad controlada y apliquen solo unas cuantas habilidades. Esto hace patente la contradicción entre objetivos de los individuos y de la organización (p. 184).

La Organización necesita que sus colaboradores realicen un trabajo de manera específica en el cual no explotan todas sus habilidades y origina una contradicción entre sus objetivos y genera en ellos un fracaso ya que no se le permite mejorarse a sí mismo y no ven una claridad y realizar una estabilidad en su futuro.

Para que la empresa sea efectiva necesitaremos que los empleados logren subir de nivel eficientemente perfeccionando sus sistemas en el desarrollo de herramientas necesarias para producir y así obtener una mejor calidad para satisfacer la demanda de los consumidores.

Según (George, 2010) se entiende por calidad “un sistema de métodos de producción que únicamente genera bienes o servicios de calidad, acordes con los requisitos de los consumidores” (p. 209).

La empresa generara su producción de calidad para satisfacer las necesidades de sus consumidores en el cual logran alcanzar sus objetivos establecidos y puesto que solo ellos van a cumplir los niveles que requiere el consumidor.

2.2.6 La evaluación de desempeño y su importancia en las organizaciones.

El desempeño laboral es donde el individuo alcanza un nivel integración con la organización para llevar a cabo un buen desarrollo, se determina la realidad del trabajador en la cual mezcla sus diferentes tipos de cualidades, actitudes, sentimientos y habilidades para así aprovecharlas y tener un resultado positivo del mismo.

Según Descals (2005) plantea que, “el desempeño laboral es el valor que se espera aportar a la organización de los diferentes episodios conductuales que un individuo lleva a cabo en un periodo de tiempo”.

Son conductas en el cual muestran a una organización diferente de las demás ya que sus empleados establecen normas para mejorar la eficiencia laborar a través de comportamientos en un límite de tiempo establecidos para determinar una pronta solución.

Para un mejoramiento en el desempeño en los empleados, se debe considerar su comportamiento ya que es aquí donde empieza el sentido de responsabilidad con la empresa, la cual nos brindara una mejor productividad, debemos conocer sus necesidades y buscar la forma de como los empleados se sientan motivados; encontraremos la manera más efectiva a través de los métodos antes mencionados.

Para Pedraza, Amaya, & Conde (2010) nos muestra que, El desempeño de los empleados siempre ha sido considerado como la piedra angular para desarrollar la efectividad y éxito de una organización; por tal razón existe

en la actualidad total interés para los gerentes de recursos humanos los aspectos que permitan no solo medirlo sino mejorarlo.

Para encontrar la verdadera potencia de los empleados es a través de su desempeño, para esto debemos calcular y modernizar cada aspecto que nos dé un resultado positivo en base a lo analizado.

Parte primordial de las organizaciones analizar muy bien al personal que labora en ella, para de esta forma identificar sus habilidades y destrezas y de esta forma ayudar a que ellos puedan mejorar en sus rendimientos o cambiarlos de área para que puedan desarrollarse en nuevos puestos donde sí tendrán una mayor productividad, siempre utilizando una crítica constructiva y motivándolos a ser mejores.

Una de las técnicas que podrían ayudar a este análisis es la evaluación de desempeño tal como nos menciona Franco (1990) en la siguiente teoría:

“La evaluación de desempeño busca que la empresa actualice permanentemente sus conocimientos acerca de las cualidades, calidades, intereses y potenciales de su personal, con el fin de que pueda tener una base de datos adecuada para ascensos o promociones” (p. 178).

También Franco (1990) refiere que: “permite determinar las habilidades y destrezas de cada uno de los trabajadores, para ubicar su proyección hacia cargos de mayor responsabilidad en la compañía” (p. 178).

“La evaluación de desempeño se realiza mediante sistemas como la hoja de vida organizacional, exámenes y evaluaciones periódicas, que permiten a la empresa desarrollar los programas de ascensos y también los programas de capacitación del personal”

Existen otras teorías acerca de la evaluación del desempeño, por ejemplo, la de William B. Werther (2000) esta teoría señala que “es un proceso mediante el cual se estima el rendimiento global del empleado” (p. 295).

Esto quiere decir, que se puede usar para retroalimentar a cada trabajador para poder ver sus falencias y así pueda mejorarlas, en caso de que el rendimiento sea muy bajo el gerente tiene la obligación de tomar los correctivos necesarios para lograr que mejore su productividad, incluso en algunos casos el jefe directo tiene que aplicar técnicas de psicología organizacional para poder dialogar con el empleado y determinar cuál es el problema o la causa del bajo rendimiento, en algunas ocasiones pueden ser factores externos tales como problemas de salud, problemas de su familia

o económicos, etc. En ciertos casos también se ha visto que se dan por inconvenientes dentro del departamento que se deben a un mal clima laboral, los cuales pueden suceder en cualquier tipo de organización.

La Evaluación de desempeño es una herramienta de gran ayuda para todo gerente y por ende para toda organización, puesto que brinda un mayor rendimiento a sus trabajadores y sobre todo que ayuda a identificar las fallas del personal e ir las mejorando individualmente, eso brinda una ventaja competitiva a la empresa sobre la competencia. Hay que tener muy en cuenta las ventajas que nos puede brindar estas herramientas, por ejemplo; según las ventajas de William B. Werther (2000) en las que refiere que:

- ❖ **Mejora el desempeño.** - mediante la retroalimentación entre el desempeño, el gerente y el especialista de personal efectúan acciones adecuadas para optimizar el rendimiento de cada integrante de la organización.
- ❖ **Políticas de compensación.** - las evaluaciones del desempeño brindan a las personas que toman decisiones a establecer quiénes corresponden recibir que tasas de aumento. Muchas compañías conceden parte de sus incrementos con base en el mérito, que se determina principalmente mediante evaluaciones del desempeño.
- ❖ **Decisiones de ubicación.** - Las promociones, transferencias y separaciones se apoyan por lo común del desempeño anterior o en el previsto. Frecuentemente las promociones son un reconcomiendo del desempeño anterior.
- ❖ **Necesidades de capacitación y desarrollo.** - El desempeño escaso puede revelar la necesidad de tornar a capacitar al empleado. De igual manera, el desempeño adecuado o superior puede marcar la presencia de un gran potencial escondido que aún no se lo aprovecha.

- ❖ **Planeación y desarrollo de la carrera profesional.** - la retroalimentación está sobre el desempeño, guía las decisiones cubiertas de posibilidades profesionales específicas.
- ❖ **Imprecisión de la información.** - el desempeño insuficiente puede revelar que existen errores en la indagación de análisis de puesto, los planes de recurso humanos o cualquier otro aspecto del sistema de información del departamento de personal. Al confiar en información que no es precisa consiguen tomarse decisiones inadecuadas de contratación, capacitación o asesoría.
- ❖ **Errores en el diseño del puesto.** - el desempeño escaso puede señalar errores en la concepción del puesto. Las evaluaciones apoyan a identificar estos errores.
- ❖ **Desafíos externos.** - en varios momentos el desempeño se ve influido por factores externos, como la familia, la salud, las finanzas, etcétera. Si estos factores surgen como resultado de la evaluación del desempeño, es viable posible que el departamento de personal pueda prestar ayuda (p. 296).

El autor William B. Werther (2000) también nos recuerda que hay dos tipos de observaciones, pueden ser directa o indirecta.

La observación directa se da cuando quien califica el desempeño lo ve en persona. La observación indirecta ocurre cuando el evaluador debe basarse en otros elementos. Por ejemplo, si el supervisor de las telefonistas asiste a la conversación que sostiene una de ellas con un cliente, su método se basa en la observación directa; si por el contrario, basa su evaluación en las respuestas dadas a un examen por escrito para determinar si la telefonista recuerda bien las tarifas, se estaría sirviendo de un método indirecto. En general las observaciones indirectas son menos confiables porque evalúan situaciones hipotéticas (p. 301).

2.2.7 La motivación a los empleados como clave del éxito empresarial

A medida que los empleados van desarrollando nuevas costumbres laborales y estableciendo un trabajo efectivo, ellos reflejan una necesidad como parte de un impulso en seguir el desarrollo de sus actividades. En el cual se ve reflejado con definir objetivos;

Como nos muestra McShane(2010) sobre, la fijación de objetivos mejora el resultado de dos maneras: (1) motivando a los empleados a tener éxito y (2) aclarando la percepción de las funciones para que los empleados sepan dónde dirigir esfuerzos. Fijar Objetivos no es simplemente decirles a los empleados que “den lo mejor de sí” (p. 40).

Los colaboradores dirigen sus esfuerzos fijando objetivos puesto que la empresa necesita que sus empleados se sientan motivados y logren a desarrollar las metas y objetivos establecidos y cumplir con las necesidades de los consumidores y obteniendo un mejor nivel laboral.

2.3 Fundamentación Ontológica

2.3.1 Modelos de comportamiento del ser humano

2.3.1.1 Modelo de Motivación, Habilidad, Percepción del Rol o Funciones, Factores de Situación (MARS)

El modelo de MARS realiza un efecto en el individuo en el cual prepara un comportamiento como resultado de factores de la situación en el cual este se le aplica a la gestión y estudio del desarrollo organizacional con el fin de prestar atención a los cuatros factores para mejorar su rendimiento.

Según McShane (2010) nos indica que, el modelo MARS recalca los factores clave de comportamiento, pero además debemos prestar atención a las distintas formas de conducta. Primero, la realización del trabajo, que se refiere a un comportamiento bajo el control de una persona dirigido a apoyar los objetivos de la empresa.

Los objetivos que la empresa posee deben estar bajo el control de una persona en el cual brinda el apoyo y nos indica cómo se relaciona los empleados con el cumplimiento de las tareas asignadas y como se toleran las acciones referidas para la realización del trabajo (p. 22).

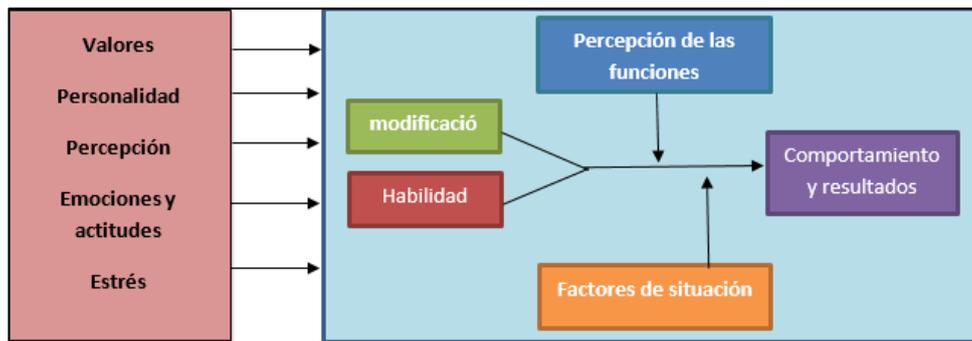


Figura 3. Modelo MARS de comportamiento individual y sus resultados

Tomado de: Colección MBA. Steven L. McShane y Mary Ann Von Glinow. Liderazgo y recursos humanos, p.20.

En este Modelo juega mucho lo que son los valores en el cual se generan en las personas de manera normal, pero cuando es de ámbito laboral hay ciertos valores que se generan para poder tener una mejor percepción de la organización y mantener su nivel. Las sensibilidades de las personas conllevan gran parte a los valores éticos que lleva en la empresa y como los mantiene.

Para McShane(2010) Considera que, Los valores también están en el núcleo de las decisiones éticas. Después de todo, nuestros valores son aquella voz interior que nos dice lo que está bien y lo que está mal, que nos indica lo que debemos o no hacer.

Las personas poseen valores que son el centro de las tomas de decisiones que genera una forma ética en el cual forman el comportamiento y dependen de la situación en la que se están involucrando, estos valores que poseen reflejan las decisiones que poseen al momento de decidir ante una acción (p. 24).

2.3.1.2 Modelo de Conciencia, Amabilidad, Neurosis, Apertura, Extroversión (CANAE)

Este modelo marca como la personalidad en el cual se obtiene una diferencia en el trabajo, cada empleado ahora se fijan en lo que son metas más altas y así cumplir los objetivos con mayor fuerza, es decir tener un nivel mejorado controlando su conciencia y estabilizando sus valores con la toma de decisiones.

Según McShane(2010) muestra que, los empleados conscientes, escrupulosos, se fijan unas metas más altas así mismos, se sienten más motivados y poseen unas expectativas de rendimiento más

altas que los empleados con un nivel más bajo de conciencia. Las personas que tienen demasiada estabilidad emocional tienden a trabajar mejor que otras que pasan por minutos de mucha tensión.

Para los empleados que fijan sus metas tienen los valores como base en su comportamiento individual y son una parte vital para el trabajo. Estas personas están adaptadas a trabajar de una manera más fluida y que pueden llevar niveles altos con diferencias de otras en el cual se les complican y tienen mayor tensión (p. 27).

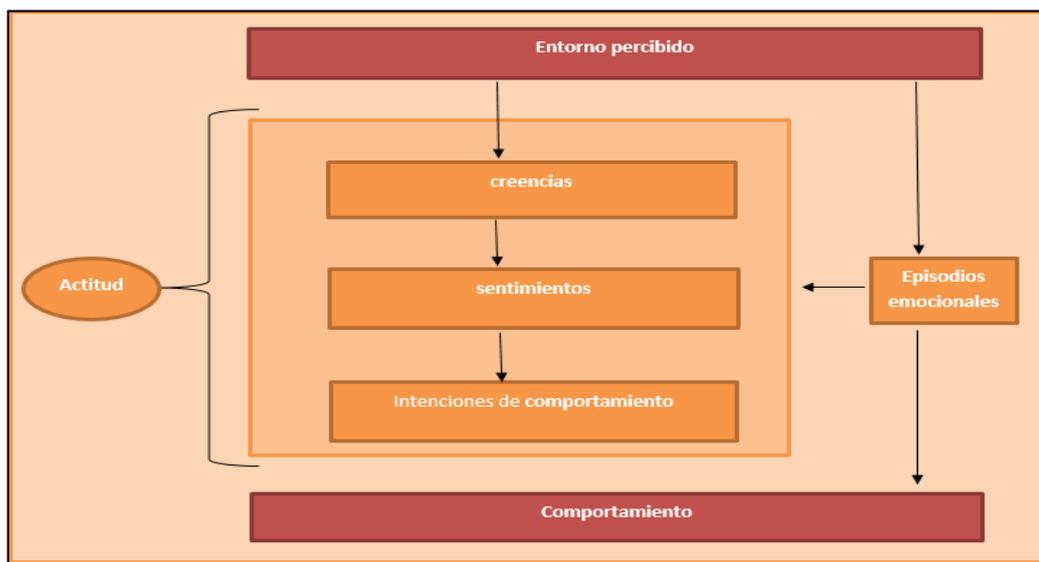


Figura 4. Modelo de emociones, actitudes y comportamiento

Tomado de: Colección MBA. Steven L. McShane y Mary Ann Von Glinow. Liderazgo y recursos humanos, p.29.

Al momento de realizar una evaluación sobre las personas que están en su entorno afecta en sí a los sentimientos que posee cada persona ya que decide si esa persona es buena o mala con el fin de establecer una conducta y determinar si se siente motivado a tomar una decisión en seguir en su equipo de trabajo o pedir un cambio en el cual son intenciones que posee su comportamiento.

Para McShane (2010) indica que, se forman sentimientos positivos que a su vez aumentan la motivación para quedarse en la empresa o hacer mejor el trabajo o incluso entrar a formar parte de la comunidad empresarial. Si experimentamos muchas emociones negativas en el

trabajo, entonces tendremos a desarrollar una evaluación negativa del trabajo, lo que nos motivara para dejar la empresa o quejarnos o tal vez adoptar conductas contraproducentes (p. 30).

A través de la evaluación que cada persona toma hacia sus compañeros o su propio jefe se relaciona con la actitud en el cual involucraran sentimientos buenos o malos, este individuo reflexionara emocionalmente y tomará una decisión en la cual lo une al conjunto organizacional o desmotivará a no seguir en el mismo lugar tomando comportamientos diferentes.

2.3.1.3 Modelo Salida, Voz, Fidelidad, Desinterés (SVFD)

La satisfacción laboral va de acuerdo a su nivel de desempeño según la autoevaluación que realiza la persona con respecto a su cargo laboral si este es negativo toma recuerdos de su puesto laboral pasado en cual compara sí estuvo mejor que en el actual, pero si este es positivo el empleado tendrá mayor compromiso con sus tareas y crea un efecto importante en la manera de actuar del individuo.

Para esto McShane (2010) nos demuestra que la satisfacción en el trabajo también ejerce una influencia importante en la satisfacción de los clientes. Veamos cómo funciona la lógica aquí. Primero, las buenas prácticas empresariales dan lugar a satisfacción en el trabajo, lo que reduce la rotación. Con una rotación menor de los empleados, los clientes reciben un servicio mejor por parte del personal experimentado y conocido (p. 31).

Para poder lograr una mejor satisfacción en el trabajo todo tiene influencia con los trabajadores ya que ellos son los que dialogan con los clientes, y si ellos muestran una actitud positiva los clientes llevarán una buena imagen y estarán satisfechos. Para la empresa implica un menor movimiento de personal con la atención brindada ya que para esto necesitaremos de una capacitación que formen a nuestro equipo.

2.3.1.4 Modelo de Inteligencia Emocional

La inteligencia emocional conlleva gran parte de este modelo ya que implica en la capacidad de motivarse uno mismo, para poder controlar impulsos en el cual pueden generar un buen o mal estado de ánimo y así interferir en sus emociones y obtener cierto grado de confianza entre sí.

Según lo señaló McShane (2010) se refiere de la capacidad de percibir y expresar emociones, assimilarlas en el pensamiento, percibir y razonar con emoción y regular la emoción propia y también ajena. La tabla ilustra los cuatro elementos principales de la inteligencia emocional, que consiste en el grado en el que reconocemos y regulamos nuestras propias emociones y las de los demás (p. 33).

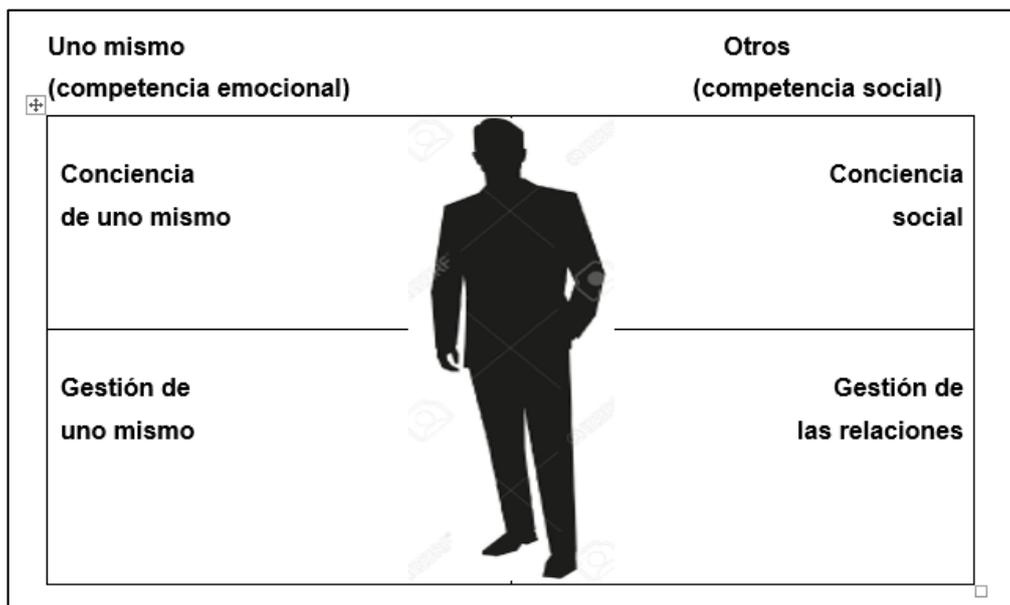


Figura 5. Modelo de inteligencia emocional

Tomado de: Steven L. McShane y Mary Ann Von Glinow. Liderazgo y Recursos humanos, p.33

Muestra como la inteligencia emocional es uno de los elementos que influyen mucho en el liderazgo y marca una diferencia lo cual incluye controlar, analizar y resolver problemas. Con sus pensamientos más efectivos puede reaccionar a conflictos y mantener el orden sin ningún problema.

2.3.1.5 Jerarquía de las Necesidades de Maslow

Una de las teorías motivacionales más conocida es la del psicólogo Abraham Maslow con su teoría de la jerarquía de las necesidades, la cual se basa en la jerarquía de las necesidades humanas, él nos habla acerca de que la motivación tanto para actuar como para comportarse proviene de su interior.

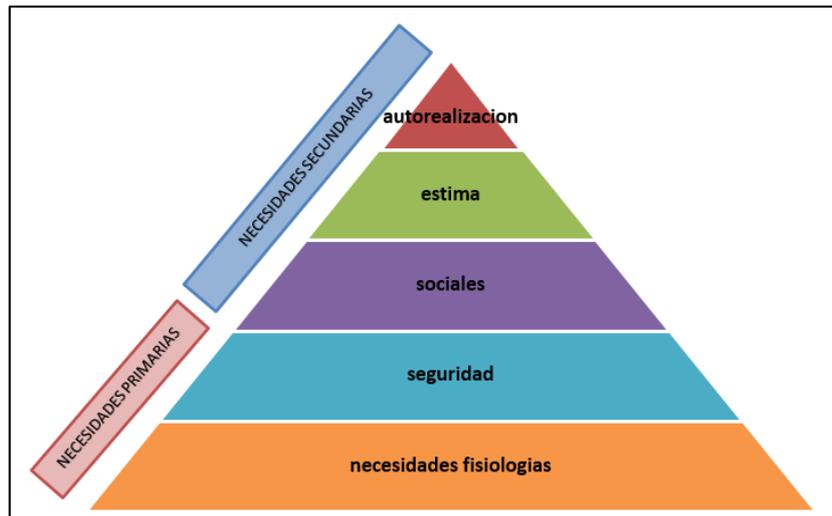


Figura 6. Jerarquía de las Necesidades de Maslow

Tomado de: Idalberto Chiavenato. Administración de Recursos humanos (9na edición), p.43

Las necesidades están establecidas en una pirámide en relación con su importancia respecto de la conducta humana. Chiavenato (2011) refiere que, en la base de la pirámide constan las necesidades más bajas y recurrentes (las llamadas necesidades primarias), mientras que en la cúspide quedan las más elaboradas e intelectuales (necesidades secundarias).

- ❖ **Necesidades fisiológicas.** - componen el nivel más bajo de necesidades humanas. Son específicas, como la necesidad de alimentación (hambre o sed), sueño y reposo, abrigo o deseo sexual. Se designan necesidades biológicas o básicas y requieren satisfacción constante y reiterada, con el fin de certificar la supervivencia del individuo.
- ❖ **Necesidades de seguridad.** - corresponden el segundo nivel en las necesidades humanas. Transportan a las personas a protegerse de cualquier peligro real o imaginario, físico o abstracto. La búsqueda de protección frente a una amenaza o privación, huir del peligro.
- ❖ **Necesidades sociales.** - nacen de la vida social del individuo con otras personas. Son las necesidades de asociación, colaboración, aceptación por parte de sus compañeros, reciprocidad de amistad, afecto y amor.

- ❖ **Necesidades de aprecio.** - son las necesidades afines con la manera de como la persona se ve y valora, es decir, con la autovaloración y la autoestima, la confianza en sí mismo, de importe, fuerza, influencia y capacidad.

- ❖ **Necesidades de autorrealización.** - son las necesidades humanas más dominantes y se localizan en lo más alto de la jerarquía. Motivan al individuo a aprovechar su propio potencial y a desplegar continuamente a lo largo de su vida (pp. 43-44).

Maslow creía que cuando satisfacemos una necesidad de menor nivel, la necesidad que le sigue en la jerarquía se hace más importante.

La teoría de la jerarquía de las necesidades parece lógica, pero no refleja la realidad. El problema es que Maslow, así como otros teóricos de las necesidades, creyeron que todo el mundo coloca sus necesidades en la misma jerarquía, pero aparentemente, según las investigaciones no lo hacemos.

2.4 Fundamentación axiológica

2.4.1 Valores Éticos

Los valores éticos juegan un papel importante dentro de la personalidad de cada persona, al final de cuentas se convierten en esa voz interior que te dice lo que está bien o lo que está mal, lo que debes o no debes de hacer. Si bien es cierto que en muchas ocasiones vemos que el fraude, las trampas, las estafas están inmersas en muchos lugares, pero debemos estar claros en que depende de cada persona, de cómo fue criado, que principios se le enseñó en aquel momento, ya que estos valores vienen desde el hogar, de nuestros padres o la persona que estuvo ahí cuando éramos niños.

Existen varios puntos de vista acerca de las situaciones en las que se puede irrespetar los valores éticos, un ejemplo de esto es que cuando algún directivo está realizando un acto no ético normalmente suelen echarle la culpa a una supuesta presión ocasionada por los accionistas

o los dirigentes de esa organización para que las cifras sean más altas. Otra situación es que las personas que están cometiendo este acto piensen que en este caso en particular no es necesario tener principios éticos, por ejemplo, la mayoría piensa que falsificar documentos de una empresa es algo ilegal pero algunas personas no ven ningún problema a esta práctica. Finalmente, está la tercera explicación de la conducta no ética dada por el desconocimiento de ciertas normas, para explicarlo mejor podemos decir que una persona que no es un experto contable podría ser menos consciente de estar violando las normas contables (McShane, 2010).

2.4.2 Valores en el trabajo

Los valores y la ética son los más importante para el clima laboral ya que con ellos vamos a mantener un orden, en la cual se le puede dar una garantía a las empresas que operen sin problemas, ya que las empresas poseen valores que muestran al empleado desde un principio para evitar algún tipo de conflicto. Todas las acciones que se den son para poder tomar una ventaja de sí mismo y tratar de mantener un status laboral aceptable sin problemas.

Para McShane(2010) nos muestra que, En la terminología del comportamiento empresarial, los valores son dogmas estables que guían nuestras distinciones en cuanto a consecuencias o los caminos que podemos seguir en una diversidad de situaciones. Son discernimientos de lo que es bueno o es malo, lo que está bien o está mal (p. 23).

El éxito laboral se establece a través de nuestra motivación y percepción para sentir experiencias en el trabajo y escoger diferentes rumbos en el cual serán positivos o negativos, preferible deben ser conservadores para poder establecer una situación controlable sin conflictos.

2.4.3 Personalidad y conducta

La personalidad es el YO que posee cada persona, es decir la manera como establece cada situación a través de su pensamiento por medio de sus estados de ánimos y la manera como uno está motivado a responder, y conducta es la mezcla de lo psicológico y fisiológico en lo cual son complementarias para poder tener un mejor

desarrollo y aprendizaje de las situaciones y poder enfrentarse de una manera más compleja a través de instintos y hábitos.

Según McShane(2010) explica que, otra característica estable del individuo es su personalidad. En el término del comportamiento, personalidad se reseña al patrón de conducta respectivamente estable y los estados internos firmes que explican las tendencias de conducta de una persona. Nuestra personalidad es fija porque se forma en las primeras etapas de nuestras vidas (p. 25).

Para una persona al momento de estar equilibrado es a través de su personalidad en el cual genera un apego a los estados de ánimos de cada persona y genera una conducta en la persona, se dice que la personalidad se crea a través de nuestro crecimiento en el cual se lo determina permanentemente.

Los estados de ánimos de una manera influyen para el comportamiento de una persona, en el cual cambiara su función de manera radical, para esto la personalidad permite en adaptarse a las distintas situaciones para fomentar un nivel que compromete y responsabiliza a la acción humana.

Para Perez(2012) indica que, el origen de la personalidad involucra la forma de reaccionar ante la interacción constante de las acciones humanas y del mundo: el mundo externo e interno, los objetos y quienes rodean al individuo. De manera específica, la personalidad se define como la “modalidad total de la conducta de un individuo, que no es suma de modalidades particulares o rasgos, sino producto de su integración” (p. 63).

La personalidad toma repulsión a las acciones que posee el ser humano para el mundo en general, esto hace que su conducta añada modalidades para tener un resultado al momento de acoplar varias cualidades para resolver ante cualquier situación.

2.5 Fundamentación legal

Basados a las leyes ecuatorianas y por el tema desarrollado en la presente investigación nos acogemos a las siguientes fundamentaciones legales

Constitución de la República del Ecuador

La Constitución de la República del Ecuador (2008), en su sección octava Del Trabajo y Seguridad Social menciona que:

Art. 33.- indica que: El trabajo es un derecho y un deber social, y un derecho económico, fuente de realización personal y base de la economía. El Estado garantizará a las personas trabajadoras el pleno respeto a su dignidad, una vida decorosa, remuneraciones y retribuciones justas y el desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado.

Código del Trabajo Ecuatoriano

(Código del trabajo, 2012) refiere que, las obligaciones del empleador y del trabajador está dado en el siguiente artículo.

Artículo 42.- Obligaciones del Empleador indica que: Son obligaciones del empleador:

- Pagar las cantidades que correspondan al trabajador, en los términos del contrato y de acuerdo con las disposiciones del código de trabajo ecuatoriano.
- Instalar las fábricas, talleres, oficinas y demás lugares de trabajo sujetándose a las medidas de prevención, seguridad e higiene del trabajo y demás disposiciones legales y reglamentarias, tomando en consideración, además, las normas que precautelen el adecuado desplazamiento de las personas con discapacidad.
- Proporcionar oportunamente a los trabajadores los útiles, instrumentos y materiales necesarios para la ejecución del trabajo, en condiciones adecuadas para que éste sea realizado.
- Respetar las asociaciones de los trabajadores.
- Sujetarse al reglamento interno legalmente aprobado.

- Tratar a los trabajadores con la debida consideración, no infiriéndoles maltratos de palabra o de obra.
- Atender las reclamaciones de los trabajadores.
- La empresa que cuente con cien o más trabajadores está obligada a contratar los servicios de un trabajador social titulado. Las que tuvieren trescientos o más, contrataran otro trabajador social por cada trescientos de excedentes.
- Acordar con los trabajadores o con los representantes de la asociación mayoritaria de ellos, el procedimiento de quejas y la constitución del comité obrero patronal.
- Suministrar cada año, en forma completamente gratuita por lo menos un vestido adecuado para el trabajo a quienes presten sus servicios.
- Inscribir a los trabajadores en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, desde el primer día de labores, dando aviso de entrada dentro de los primeros quince días y dar aviso de salida, de las modificaciones de sueldo y salarios, de los accidentes de trabajo y de las enfermedades profesionales, y cumplir con las demás obligaciones previstas en las leyes sobre seguridad social.

(Código del trabajo, 2012) señala que, las obligaciones que tiene que tener un trabajador está dado en el siguiente artículo.

Artículo 45.- Obligaciones del Trabajador indica que: Son obligaciones del trabajador:

- Ejecutar el trabajo en los términos del contrato, con la intensidad, cuidado y esmero apropiados, en la forma, tiempo y lugar convenidos.
- Observar buena conducta durante el trabajo;
- Cumplir las disposiciones del reglamento interno expedido en forma legal;
- Sujetarse a las medidas preventivas e higiénicas que impongan las autoridades.

2.6 Hipótesis

Mejorando los niveles de desempeño de los trabajadores se generará un incremento en la producción en la industria arrocera “Sarmiento S.A. INASAR”.

2.7 Señalamiento de variables

2.7.1 Variable independiente

El clima laboral está considerado como la variable independiente.

2.7.2 Variable dependiente

Como variable dependiente están considerados los niveles de desempeño laboral.

Capítulo III

Métodos y Técnicas de Investigación

3.1 Enfoque de la investigación

La presente investigación se desarrollará a partir del estudio realizado sobre la incidencia que tiene el clima laboral en los niveles de desempeños de las personas específicamente en el ámbito laboral, y como lugar de estudio se ha escogido la industria arrocera “Sarmiento S.A. INASAR” ubicada en la ciudad de San Jacinto de Yaguachi, donde se propone un plan de mejora para el buen desempeño laboral.

De acuerdo a Hernández, Fernández & Baptista (2010) señalan que, existen tres enfoques de investigación:

- **Enfoque de investigación cuantitativo** (que representa, un conjunto de procesos) es secuencial y probatorio. Cada etapa precede a la siguiente y no podemos “brincar o eludir” pasos, el orden es riguroso, aunque, desde luego, podemos redefinir alguna fase. Parte de una idea, que va acotándose y, una vez delimitada, se derivan objetivos y preguntas de investigación, se revisa la literatura y se construye un marco o una perspectiva teórica. De las preguntas se establecen la hipótesis y determinan variables; se desarrolla un plan para probarlas (diseño); se miden las variables en un determinado contexto; se analizan las mediciones obtenidas (con frecuencia utilizando métodos estadísticos), y se establece una serie de conclusiones respecto de las (s) hipótesis.

- **Enfoque de investigación cualitativo** también se guía por aéreas o temas significativos de investigación. Sin embargo, en lugar de que la claridad sobre las preguntas de investigación e hipótesis preceda a la recolección y el análisis de los datos (como en la mayoría de los estudios cuantitativos), los estudios cualitativos pueden desarrollar preguntas e

hipótesis antes, durante o después de la recolección y el análisis de los datos.

- **Enfoque mixto** constituye a un conjunto de métodos empíricos de investigación, los cuales involucran la recolección de datos y el estudio de la información de forma cuantitativa y cualitativa, de tal forma que se integre una discusión en conjunto para poder realizar conclusiones acerca de todos los datos obtenidos y lograr un mejor entendimiento.

El enfoque de investigación para el presente trabajo es de carácter cualitativo – cuantitativo, debido a que está basado en la evaluación del clima laboral en las diferentes actividades y funciones de los empleados de la industria arrocera “Sarmiento S.A. INASAR “, permitiendo realizar propuestas para el buen mejoramiento del desempeño laboral.

3.2 Modalidad básica de la investigación

Existen dos tipos de modalidades esenciales de investigación estas son: Investigación científica pura, básica o fundamental, e investigación aplicada.

Investigación científica pura, básica o fundamental

La investigación científica pura, básica o fundamental busca únicamente el progreso científico, sin intención de utilidad inmediata o prevista.

Para este tipo de investigación se aplicará la definición mencionada por Colina (1993) afirma que:

La investigación básica denominada también pura o fundamental, busca el progreso científico, acrecentar los conocimientos teóricos, sin interesarse directamente en sus posibles aplicaciones o consecuencias prácticas; es más formal y persigue las generalizaciones con vista al desarrollo de una teoría basada en principios y leyes. (p.61).

Investigación científica aplicada

La investigación aplicada tiende a modificar una realidad presente con alguna finalidad práctica. La mayor parte de las investigaciones que se realizan son aplicadas.

Según señaló Colina (1993), La investigación aplicada, guarda íntima relación con la básica, pues depende de los descubrimientos y avances de la investigación básica y se enriquece con ellos, pero se caracteriza por su interés en la aplicación, utilización y consecuencias prácticas de los conocimientos. La investigación aplicada busca el conocer para hacer, para actuar, para construir, modificar, tomando como criterio el lugar y los recursos donde se obtiene la información requerida. (p.61).

La investigación que se desarrollará en el presente trabajo será una investigación científica aplicada.

3.3 Nivel o tipo de investigación

El tipo de investigación a desarrollarse en el presente estudio es descriptivo.

Investigación descriptiva

El método descriptivo de investigación consiste en la observación actual de hechos, fenómenos y casos. Se ubica en el presente, pero no se limita a la simple recolección y tabulación de datos, sino que procura la interpretación racional y el análisis objetivo de los mismos, con alguna finalidad que ha sido establecida previamente.

Lo antes mencionado se confirma con el concepto de Hernández, et al. (2010) señalan que: “Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Describe tendencias de un grupo o población” (p.80).

3.4 Población y muestras

3.4.1 Población

Se denomina población o universo a todo grupo de personas u objeto que poseen alguna característica común.

Con respecto a la población Hernández, et al. (2010) indican que: “La población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones”. (p.174).

Para este trabajo de investigación se ha tomado en consideración la siguiente población de la industria arrocera “Sarmiento S.A. INASAR “los cuales se contabilizó dos propietarios, cinco administrativos y 14 empleados. Anexos No 2

Tabla 1. Cuadro distributivo de la población

No	Detalles	Total Personas	%
1	Propietario	2	9%
2	Administrativos	5	23%
3	Empleados	14	66%
	TOTAL	21	100%

Fuente: Industria arrocera “Sarmiento S.A. INASAR “

Muestras

La muestra consiste en una serie de operaciones destinadas a tomar una parte del universo o población que va a ser estudiado, a fin de facilitar la investigación, puesto que es obvio que en muchos casos es imposible estudiar a la totalidad de elementos de ese universo o población.

Hernández, et al. (2010) afirman que: “La muestra es un subgrupo de la población de interés sobre la cual se recolectaran datos, y que tiene que definirse o delimitarse de antemano con precisión, este deberá ser representativo de dicha población”. (p.173).

Por consiguiente, existen fundamentalmente dos clases o tipos de muestras: las muestras probabilísticas y las no probabilísticas.

Muestras probabilísticas

Son en general, aquellas en las cuales todos los miembros del universo tienen la misma probabilidad de ser parte de la muestra.

Lo antes detallado se confirma con el concepto de Hernández, et al. (2010) donde afirman que: “La muestra probabilística de todos los elementos de la población tiene la misma posibilidad de ser escogido y se obtiene definiendo las características de la población y el tamaño de la muestra, y por medio de una selección aleatoria o mecánica de las unidades de análisis”. (p.176).

Muestras no probabilísticas

Como su nombre lo indica, son aquellas que se seleccionan en base a criterios subjetivos del investigador.

Hernández, et al. (2010) afirman que: En las muestras no probabilísticas, las elecciones de los elementos no dependen de la probabilidad, sino de causas relacionadas con las características de la investigación o de quien hace la muestra. Aquí el procedimiento no es mecánico ni con base en fórmulas de probabilidad, sino que depende del proceso de toma de decisiones de un investigador o de un grupo de investigadores y, desde luego, las muestras seleccionadas obedecen a otros criterios de investigación. (p.176).

La diferencia entre los dos tipos de muestras está en que el muestreo probabilístico hace factibles determinar el margen de error posible, mientras que el no probabilístico no ofrece esa posibilidad.

El muestreo utilizado en esta investigación es de tipo no probabilísticos realizado a los empleados de la industria arrocera “Sarmiento S.A. INASAR “, que están distribuidos en un propietario, cinco administrativos y 14 empleados.

Tabla 2. Cuadro distributivo de la muestra

No	Detalles	Total Personas	%
1	Propietario	1	5%
2	Administrativos	5	25%
3	Empleados	14	70%
	TOTAL	20	100%

Fuente: Industria arrocera “Sarmiento S.A. INASAR “

3.5 Matriz de operacionalización de las variables

En la siguiente tabla se describen la operacionalización de las variables es la siguiente:

Tabla 3. Matriz de operacionalización de las variables

VARIABLES	CONCEPTUALIZACIÓN	INDICADORES	ITEMS
V.I.: Clima Laboral	Es el medio ambiente humano y físico en el que se desarrolla el trabajo cotidiano.	*La satisfacción en el entorno laboral. *La productividad laboral.	Relación: Relaciones empleador-empleado, cohesión entre grupos. ¿Cómo es la relación con su jefe y sus compañeros de trabajo? Condiciones físicas: características medioambientales en que se desarrolla el trabajo. ¿Cómo se siente usted en su lugar de trabajo? Implicación: grado de entrega de los empleados a la empresa. ¿Se considera eficiente en sus labores encomendadas? Organización: Existencia o no de métodos operativos. ¿Se trabaja en equipos o aisladamente?
V.D. : Desempeño Laboral	Es el rendimiento laboral y la actuación que manifiesta el trabajador al efectuar las funciones y tareas principales que exige su cargo en el contexto laboral específico de actuación, lo que permite demostrar su idoneidad.	*El Rendimiento laboral *La actitud y el desempeño laboral *La Aptitud y el desempeño laboral	Rendimiento Laboral: Resultado alcanzado en un entorno de trabajo. ¿Su rendimiento laboral contribuye a alcanzar los resultados que se esperan? Actitud: Referido al temperamento de las personas. ¿Qué actitud toma cuando le asignan nuevas labores? Aptitud: Referido al talento de las personas. ¿Es idóneo en el cargo que desempeña?

Fuente: Tema aprobado por dirección de titulación Universidad Católica Santiago de Guayaquil

3.6 Técnicas e Instrumentos de Investigación

3.6.1 Entrevista

Es una herramienta para recolectar información que radica en un dialogo entre dos individuos, la cual está conformada por el investigador y el consultado (entrevistado), con la finalidad de obtener información de una persona que maneje o tenga conocimiento de los conceptos de la investigación.

Hernández, et al. (2010) señalan que:

“La entrevista implican que una persona calificada aplica el cuestionario a los participantes; el primero hace las preguntas a cada entrevistado y anota las respuestas” (p. 239).

En esta investigación se realizará entrevista al propietario de la industria arrocera INASAR S.A. su formato se encuentra ubicado en los Anexos: No 4.

3.6.2 Encuestas

La encuesta es uno de los mecanismos más empleados para recoger información, la cual tiene como función principal conseguir datos de un grupo determinado de personas en la que puedan expresar su opinión libremente sin represalias y toda esta información sea valedera para el estudio del investigador. A diferencia de la entrevista, la encuesta realiza una serie de preguntas acerca del tema en concreto hacia las personas involucradas, con la finalidad de que las respondan por escrito, ese listado de preguntas toma el nombre de cuestionarios.

Para Hernández, et al. (2010) “Un cuestionario consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir” (p.217).

El contenido de las preguntas de una encuesta es tan variado como los aspectos que mide. Básicamente se consideran dos tipos de pregunta: cerradas y abiertas.

Escala utilizada en la encuesta para medición de las actitudes (Escala de Likert)

Para Hernández, et al. (2010) afirman que; “una actitud es una predisposición aprendida para responder coherentemente de una manera favorable ante un objeto, ser vivo, actividad, concepto, persona o sus símbolos.” (p. 244).

Las actitudes están relacionadas con el comportamiento que mantenemos en torno a los objetos a que hacen referencia.

Escalamiento tipo Likert

Este método fue desarrollado por Rensis Likert en 1932; sin embargo, se trata de un enfoque vigente y bastante popularizado. Hernández, et al. (2010) indican que “El escalamiento de Likert consiste en un conjunto de ítems presentados en forma de afirmaciones o juicios, ante los cuales se pide la reacción de los participantes”. (p.245).

No	Valoración
1	Muy de acuerdo
2	De acuerdo
3	Indiferente
4	En desacuerdo
5	Muy en desacuerdo

Figura 7. Escalamiento de Likert

Fuente: Elaborado por los autores

La unidad de análisis que responde a la escala marcará su grado de aceptación o rechazo hacia la proposición expresada en el ítem. Al ser una escala que mide actitudes, es importante que pueda aceptar que las personas tienen actitudes favorables, desfavorables o neutras a las cosas y situaciones lo cual es normal en términos de información.

El formato de encuesta que se aplicará a los empleados de la industria arrocera INASAR S.A. en esta investigación se encuentra ubicado en los Anexos: No 3.

3.6.3 Ficha de observación

Es un método particular en el cual se debe de observar e identificar el hecho, recolectar los datos y finalmente realizar un estudio específico. Cabe mencionar que la ficha de observación es un mecanismo indispensable para toda investigación en la cual el investigador se ayuda para obtener una mayor información más precisa.

Para Hernández, et al. (2010) “Este método de recolección de datos consiste en el registro sistemático, válido y confiable de comportamientos y situaciones observables, a través de un conjunto de categorías y subcategorizas”. (p. 260).

3.7 Plan de recolección de la información

Uno de los aspectos importantes en la investigación es la recolección de la información o también conocida como trabajo de campo, pues de ello depende la confiabilidad y validez del estudio.

De acuerdo a Bernal (2010) indica que: Existen dos tipos de fuentes de recolección de información: primarias y secundarias.

3.7.1 Fuentes primarias

Son todas aquellas de las cuales se obtiene información directa, es decir, de donde se origina la información. Es también conocida como información de primera mano o desde el lugar de los hechos. Estas fuentes son las personas, las organizaciones, los acontecimientos, el ambiente natural, etcétera.

3.7.2 Fuentes secundarias

Son todas aquellas que ofrecen información sobre el tema que se va a investigar, pero que no son la fuente original de los hechos o las situaciones, sino que solo los referencian. Las principales fuentes secundarias para la obtención de la información son los libros, las revistas, los documentos escritos (en general, todo medio impreso), los documentales, los noticieros y los medios de información.

El plan para la recolección de **información primaria** en la presente investigación realizada en la compañía arrocera “Sarmiento S.A. INASAR “, será el siguiente:

Ficha de observación

Se iniciará con una ficha de observación para detectar los principales hechos del problema de investigación.

Encuestas

Como segunda actividad, se realizará encuestas a los trabajadores de la industria arrocera, la realización de la encuesta social comprende diversas actividades que tienen que ver tanto con la preparación del proyecto de investigación como con su ejecución y la propuesta.

Las actividades son las siguientes:

- 1.- Formulación de un problema de investigación y del marco problemático.
- 2.- Formulación de objetivos e hipótesis.
- 3.-Determinación de la cobertura de la encuesta comprende tareas como la definición de la población en la cual se tomará la información para el estudio
- 4.- En términos geográficos y demográficos los empleados y administrativos que laboran en la industria arrocera tomando en cuenta la heterogeneidad y homogeneidad de la población.
- 6.- Determinación de las variables de investigación (variable dependiente e independiente).

En la aplicación de la encuesta se utilizará la técnica de Lickert, donde se incluye las proposiciones pertinentes, con sus respectivas gradaciones de aceptación o rechazo (acuerdo, desacuerdo, etc.).Anexos: Imagen No 7.

Entrevista

Por último, sin perjuicio de otros el instrumento a aplicar al personal administrativo y gerencial de la industria arrocera es la entrevista que será un cuestionario que contendrá un número establecido de preguntas abiertas.

Por consiguiente, para la recolección de **información secundaria** se realizará consulta a los principales textos, revistas, folletos, base de datos y páginas web de instituciones públicas y privadas, que tengan relación con el tema investigado. La misma que estará clasificada en bibliográfica, hemerográfica, web grafía, y estarán referenciadas al final del último capítulo de esta investigación. Anexos: Imagen No 6.

3.8 Plan de procesamiento de la información

La etapa final de la encuesta la constituye el análisis e interpretación de los datos y sus resultados. El análisis comprende, básicamente, el estudio de los resultados estadísticos obtenidos como los datos. Son las respuestas cuantitativas a las preguntas y objetivos de la investigación: tabla de frecuencias, graficas de barra o pastel, correlaciones, etc.

Por último, desarrollando la metodología de la investigación descriptiva esta comprenderá las comparaciones entre resultados con el marco problemático.

Capítulo IV

Análisis e Interpretación de los Resultados

4.1. Datos de la Organización

Industria Arrocería Sarmiento S.A. INASAR

La piladora está ubicada en el cantón Yaguachi, es una empresa comercializadora agrícola ecuatoriana dedicada al secado, pilado y almacenamiento de arroz, así mismo del envejecimiento de arroz, también a la venta al por mayor y menor del mismo. La piladora cuenta con 21 trabajadores distribuidos en áreas administrativas y de producción que realizan las diferentes tareas que involucra el desarrollo de esta actividad productiva.

La industria cuenta con modernas máquinas electrónicas agrícolas seleccionadoras de granos las cuales colaboran en su presentación por lo cual el producto llega a la mesa del consumidor libre de impurezas.

Productos que ofrece la industria

- **Arroz corriente:** arroz con un mayor porcentaje de quebrado, llamado también popular o económico, categorizado como arroz de grado dos.
- **Arroz flor:** arroz con un menor porcentaje de quebrado, de mayor calidad, categorizado como arroz grado uno, precio de venta más alto.
- **Arroz envejecido:** arroz de grado uno, sometido a calor en hornos, para un correcto proceso de deshidratación, destinado especialmente para el consumo en la región Sierra.

Las principales herramientas y equipos utilizados por la piladora son los siguientes:
(Anexos: Imágenes 8-9-10-11-12)

- Clasificadoras
- Densimetrías
- Elevadores
- Secadoras

- Ventiladores
- Quemadores de tamo
- Quemadores de gas
- Bandas transportadoras
- Silos
- Pre limpiadoras de arroz
- Bandas transportadoras
- Mini cargador
- Montacargas

Facilidades de la industria:

- Bodega de arroz en cáscara, el cual cumple los requisitos fito sanitarios.
- Laboratorios con medidor de humedad y zarandas de laboratorio para calcular impurezas
- Báscula gramera para análisis de porcentajes
- Pre limpiadora, zaranda de ingreso
- Secadora de túneles horizontal
- limpiadora, descascaradora, separador o mesa paddy, pulidor, zaranda clasificadora de arrocillo, zaranda clasificadora de arroz quemado, tolva de ensacado.
- Bodega de arroz a pilado libre de infestación.
- Usar sacos de 100 lb. y arrobas de capacidad, blancos, laminados de polipropileno plastificado número dos.

4.1.1. Misión, Visión, Objetivos

Visión

Llegar a ser la mejor industria distribuidora y comercializadora agrícola de arroz ecuatoriana, incrementando los márgenes de producción para cumplir con nuestra

más exigente clientela. Así mismo que nuestros productos sean de la más alta calidad reconocida a nivel nacional e internacional listo para su consumo inmediato, los cuales puedan ser de gran ayuda clientes de alta cocina como son Catering, Restaurantes, chifas y hoteles.

Misión

Obtener la excelencia del mercado global, satisfacer los requerimientos de la red de distribución local e internacional, optimizando el servicio de atención al cliente y mejorando el estándar de calidad de nuestro producto cumpliendo con todas las normas de seguridad y control que caracteriza a la industria.

Objetivos

- Satisfacer la demanda de cada uno de los ecuatorianos.
- Ofrecer un producto de óptima calidad para el consumo inmediato.
- Establecer comunicación con diferentes proveedores para los envíos de los productos sean en el tiempo establecidos.
- Implementar maquinaria y tecnología de punta para mejorar el producto.

4.1.2. Valores

Los valores institucionales desarrollados en la compañía arrocera Sarmiento S.A. INASAR son los siguientes:

- ❖ **Integridad:** Realizar operaciones honestas y claras, que genere confianza en los clientes, colaboradores, proveedores, dentro del marco legal y normas establecidas.
- ❖ **Lealtad:** Valor asignado al hecho de hacerse cargo y cuidar al otro, entendiendo por el otro, por una parte, la compañía y por otra a los jefes, compañeros y subalternos.
- ❖ **Respeto:** En el trato con los trabajadores, clientes y proveedores, al reconocimiento de la dignidad y valor de las personas, lo que supone un compromiso de aceptación del otro.
- ❖ **Responsabilidad:** Capacidad permanente para mejorar los servicios ofertados a los clientes y con las obligaciones patronales con nuestros empleados.

4.1.3. Organigrama

La estructura organizacional de la industria la industria arrocera Sarmiento S.A. INASAR es el siguiente



Figura 8. Organigrama de la compañía INASAR

Fuente: Industria arrocera “Sarmiento S.A. INASAR “

4.1.4. FODA

FORTALEZAS

- ❖ Producción a gran escala para la venta de diferentes regiones.
- ❖ Adecuada infraestructura e innovación en tecnología agrícola.

OPORTUNIDADES

- ❖ Exportar al mercado europeo con la firma del tratado comercial.
- ❖ Subsidios gubernamentales

DEBILIDADES

- ❖ Capacidad instalada inferior a la demanda existente.

AMENAZAS

- ❖ Fenómenos climáticos que afectarían la producción de arroz.
- ❖ Presencia de nuevas plagas en la producción arrocerá.
- ❖ Contrabando en la importación de arroz de los países vecinos al mercado ecuatoriano.

4.2. Resultados de la investigación

4.2.1. Análisis y resultados de la encuesta aplicada a los empleados de la industria arrocerá Sarmiento S.A. INASAR. El modelo de encuesta se encuentra ubicado en los anexos No. 3

Pregunta No1: ¿Está usted a gusto en su lugar de trabajo?

Tabla 4. *Grado de satisfacción en el lugar de trabajo*

No	VALORACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	Muy de acuerdo	10	71%
2	De acuerdo	4	29%
3	Indiferente	0	0%
4	En desacuerdo	0	0%
5	Muy en desacuerdo	0	0%
	TOTAL	14	100%

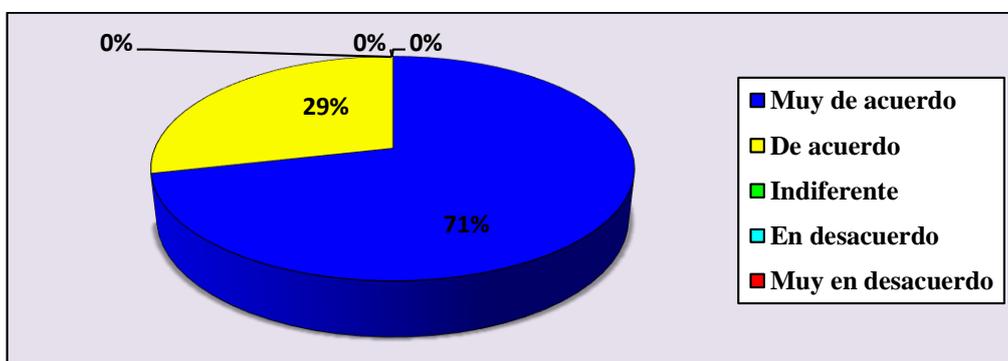


Figura 9. *Grado de satisfacción en el lugar de trabajo*

Análisis de la encuesta

El 71% de los trabajadores encuestados considera estar muy de acuerdo de a gusto en su lugar de trabajo, el 29% de los trabajadores están de acuerdo con este criterio y las demás valoraciones no recibieron opinión alguna, lo que indica que toda información laboral será relevante en la creación de la propuesta del proyecto.

Pregunta No 2: ¿Se considera eficiente en sus labores encomendadas?

Tabla 5. *Eficiencia laboral*

No	VALORACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	Muy de acuerdo	5	36%
2	De acuerdo	8	57%
3	Indiferente	0	0%
4	En desacuerdo	1	7%
5	Muy en desacuerdo	0	0%
TOTAL		14	100%

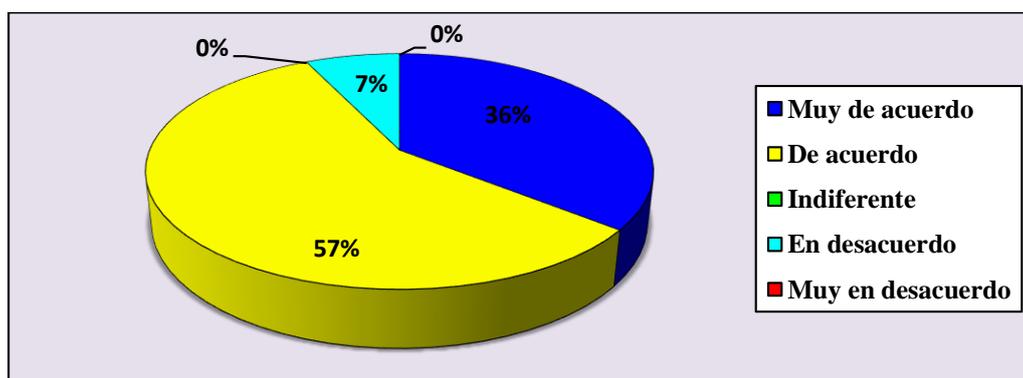


Figura 10. Eficiencia laboral

Análisis de la encuesta

El 36% de los trabajadores encuestados considera estar muy de acuerdo de ser eficiente en sus labores encomendadas, el 57% de los trabajadores están de acuerdo con este criterio, el 7% están en desacuerdo y las demás valoraciones no recibieron opinión alguna, lo que nos guía a obtener más información relevante para la creación de propuestas.

Pregunta No 3: ¿Existe una buena relación con su jefe y sus compañeros de trabajo?

Tabla 6. Relaciones laborales

No	VALORACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	Muy de acuerdo	9	64%
2	De acuerdo	5	36%
3	Indiferente	0	0%
4	En desacuerdo	0	0%
5	Muy en desacuerdo	0	0%
TOTAL		14	100%

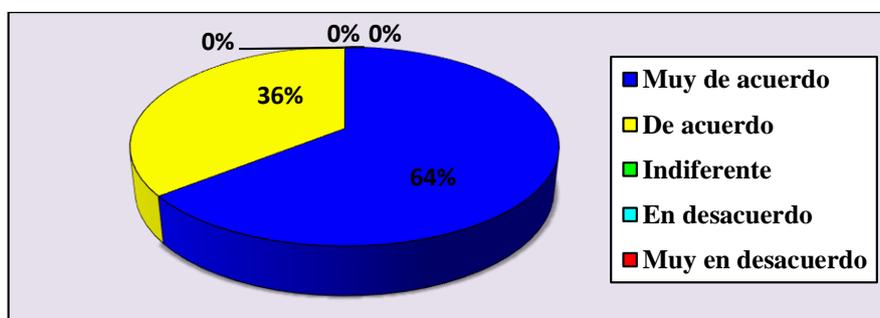


Figura 11. Relaciones laborales

Análisis de la encuesta

El 64% de los trabajadores encuestados considera estar muy de acuerdo que existe una buena relación con su jefe y sus compañeros de trabajo, el 36% de los trabajadores están de acuerdo con este criterio y las demás valoraciones no recibieron opinión alguna, Esta información será importante para el desarrollo de la propuesta.

Pregunta No 4: ¿Le agrada a usted trabajar en equipos?

Tabla 7. Trabajo en equipos

No	VALORACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	Muy de acuerdo	9	64%
2	De acuerdo	5	36%
3	Indiferente	0	0%
4	En desacuerdo	0	0%
5	Muy en desacuerdo	0	0%
TOTAL		14	100%

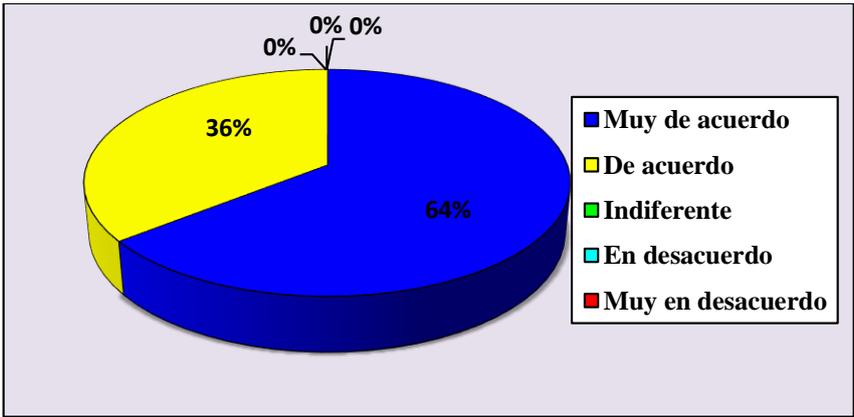


Figura 12. Trabajo en equipos

Análisis de la encuesta

El 64% de los trabajadores encuestados considera estar muy de acuerdo en que le agrada trabajar en equipo, el 36% de los trabajadores están de acuerdo con este criterio y las demás valoraciones no recibieron opinión alguna, lo que nos muestra buena información para la propuesta del proyecto.

Pregunta No 5: ¿Le agrada a usted trabajar aisladamente?

Tabla 8. Trabajo individual

No	VALORACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	Muy de acuerdo	0	0%
2	De acuerdo	2	14%
3	Indiferente	3	21%
4	En desacuerdo	6	43%
5	Muy en desacuerdo	3	21%
TOTAL		14	100%

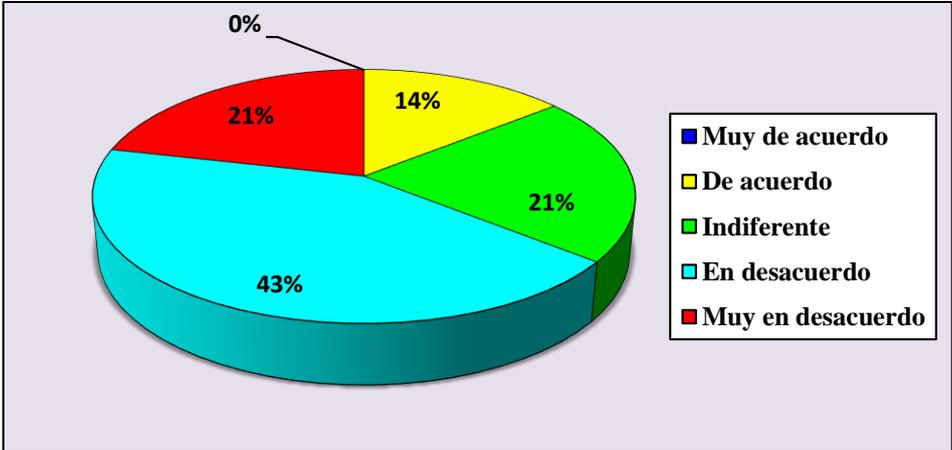


Figura 13. Trabajo individual

Análisis de la encuesta

El 29% de los trabajadores están de acuerdo con este criterio y las demás valoraciones no recibieron opinión alguna, lo que indica que toda información laboral será relevante en la creación de la propuesta del proyecto.

Pregunta No 6: ¿Su rendimiento laboral contribuye a alcanzar los resultados que se esperan dentro de la organización?

Tabla 9. Rendimiento laboral vs objetivos

No	VALORACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	Muy de acuerdo	7	50%
2	De acuerdo	6	43%
3	Indiferente	1	7%
4	En desacuerdo	0	0%
5	Muy en desacuerdo	0	0%
TOTAL		14	100%

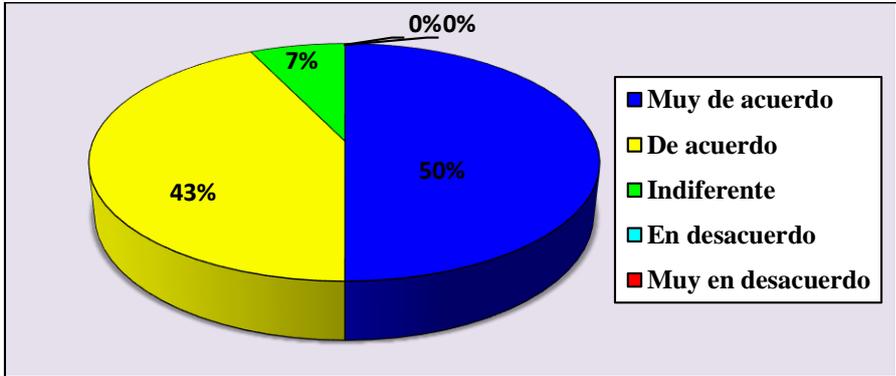


Figura 14. Rendimiento laboral vs objetivos

Análisis de la encuesta

El 50% de los trabajadores encuestados considera estar muy de acuerdo en que su rendimiento laboral contribuye alcanzar los resultados que se esperan dentro de la organización, el 43% de los trabajadores están de acuerdo con este criterio, el 7% consideran indiferente y las demás valoraciones no recibieron opinión alguna, esta información nos permitirá alcanzar una mejor decisión en crear una buena propuesta.

Pregunta No 7: ¿Toma con buena actitud cuando le asignan nuevas labores?

Tabla 10. *Actitud laboral*

No	VALORACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	Muy de acuerdo	6	43%
2	De acuerdo	7	50%
3	Indiferente	0	0%
4	En desacuerdo	1	7%
5	Muy en desacuerdo	0	0%
TOTAL		14	100%

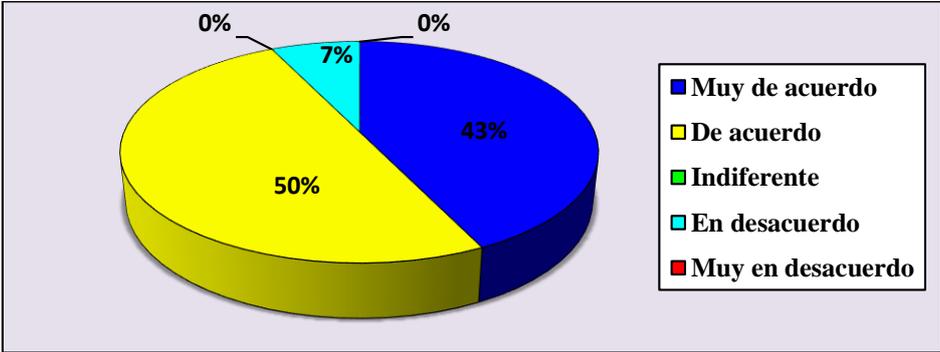


Figura 15. Actitud laboral

Análisis de la encuesta

El 43% de los trabajadores encuestados considera estar muy de acuerdo en tomar una buena actitud cuando le asignan nuevas labores, el 50% de los trabajadores están de acuerdo con este criterio, el 7% está en desacuerdo y las demás valoraciones no recibieron opinión alguna, la información proporcionada nos guiara en un mejor plan de mejora para él desarrollo.

Pregunta No 8: ¿Se considera usted idóneo en el cargo que desempeña?

Tabla 11. *Aptitud laboral*

No	VALORACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	Muy de acuerdo	6	43%
2	De acuerdo	7	50%
3	Indiferente	0	0%
4	En desacuerdo	1	7%
5	Muy en desacuerdo	0	0%
TOTAL		14	100%

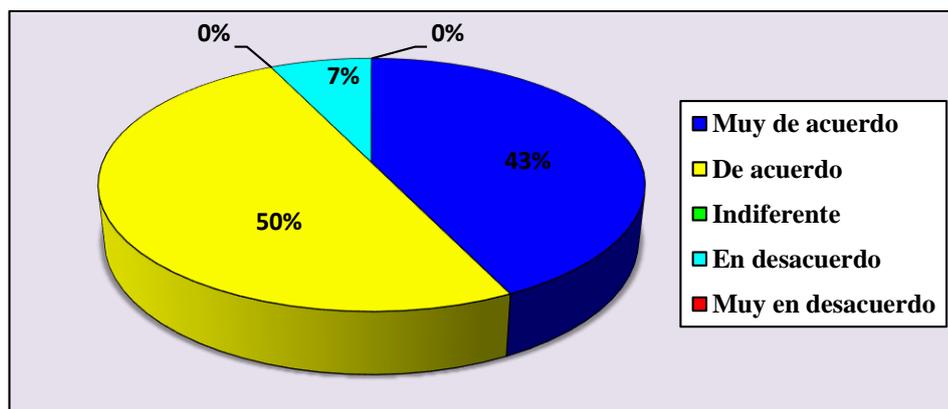


Figura 16. *Aptitud laboral*

Análisis de la encuesta

El 43% de los trabajadores encuestados considera estar muy de acuerdo en ser idóneo en el cargo que desempeña, el 50% de los trabajadores están de acuerdo con este criterio, el 7% está en desacuerdo y las demás valoraciones no recibieron opinión alguna, esta información es relevante para una mejor guía en la creación de propuesta.

Pregunta No 9: ¿Cuenta usted con todos los implementos en los que desarrolla su trabajo?

Tabla 12. *Implementos laborales*

No	VALORACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	Muy de acuerdo	5	36%
2	De acuerdo	6	43%
3	Indiferente	1	7%
4	En desacuerdo	0	0%
5	Muy en desacuerdo	2	14%
TOTAL		14	100%

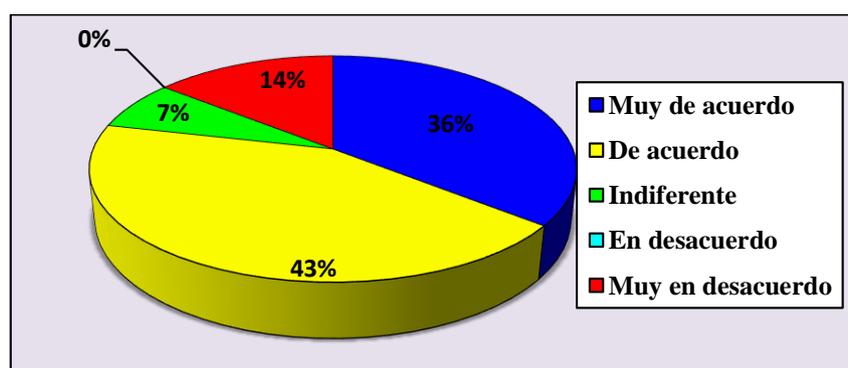


Figura 17. *Implementos laborales*

Análisis de la encuesta

El 36% de los trabajadores encuestados considera estar muy de acuerdo en contar con todos los implementos en los que desarrolla su trabajo, el 43% de los trabajadores están de acuerdo con este criterio, el 7% considera indiferente y el 14% lo considera en muy desacuerdo, lo que indica que toda información laboral será relevante en la creación de la propuesta del proyecto.

Pregunta No 10: ¿Cree usted factible que la industria realice un reconocimiento al trabajador por su buen desempeño laboral?

Tabla 13. *Incentivos laborales*

No	VALORACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	Muy de acuerdo	10	71%
2	De acuerdo	4	29%
3	Indiferente	0	0%
4	En desacuerdo	0	0%
5	Muy en desacuerdo	0	0%
TOTAL		14	100%

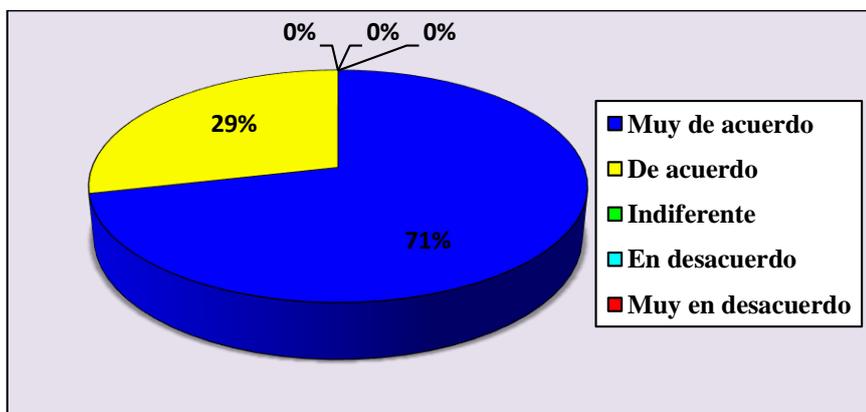


Figura 18. Incentivos laborales

Análisis de la encuesta

El 71% de los trabajadores encuestados considera estar muy de acuerdo en que es factible que la industria realice un reconocimiento al trabajador por su buen desempeño laboral, el 29% de los trabajadores están de acuerdo con este criterio y las demás valoraciones no recibieron opinión alguna, nos revela información fundamental para crear un buen manejo sobre la propuesta.

Pregunta No 11: ¿Piensa usted que su sueldo está acorde a sus actividades laborales?

Tabla 14. *Sueldo y empleo*

No	VALORACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	Muy de acuerdo	2	14%
2	De acuerdo	6	43%
3	Indiferente	2	14%
4	En desacuerdo	2	14%
5	Muy en desacuerdo	2	14%
TOTAL		14	100%

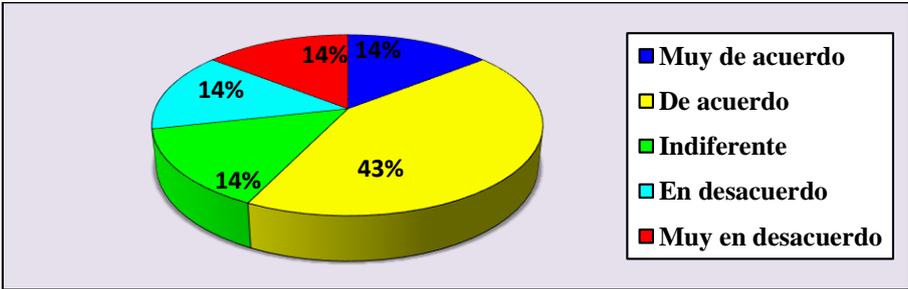


Figura 19. *Sueldo y empleo*

Análisis de la encuesta

El 14% de los trabajadores encuestados considera estar muy de acuerdo que el sueldo está acorde a sus actividades laborales, el 43% de los trabajadores están de acuerdo con este criterio, 14% indiferente, 14% está en desacuerdo y los últimos 14% están en muy desacuerdo, nos permitirá tener un mejor análisis para la nueva propuesta de mejora.

Pregunta No 12: ¿Se considera valorado y con un trato justo dentro de la industria?

Tabla 15. Valoración personal y trato justo

No	VALORACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	Muy de acuerdo	5	36%
2	De acuerdo	3	21%
3	Indiferente	3	21%
4	En desacuerdo	3	21%
5	Muy en desacuerdo	0	0%
TOTAL		14	100%

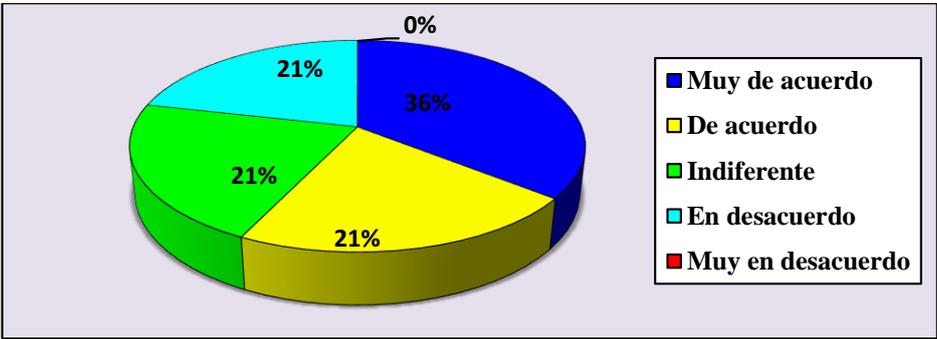


Figura 20. Valoración personal y trato justo

Análisis de la encuesta

El 36% de los trabajadores encuestados considera estar muy de acuerdo en sentirse valorado y con trato justo dentro de la industria, el 21% de los trabajadores están de acuerdo con este criterio, el 21% se siente indiferente y el otro 21% está en desacuerdo, lo que nos demuestra de esta información laboral nos ayudara en la creación de la propuesta del proyecto.

Pregunta No 13: ¿Está usted de acuerdo con su horario de trabajo actual?

Tabla 16. *Satisfacción horario laboral*

No	VALORACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	Muy de acuerdo	4	29%
2	De acuerdo	4	29%
3	Indiferente	1	7%
4	En desacuerdo	5	36%
5	Muy en desacuerdo	0	0%
TOTAL		14	100%

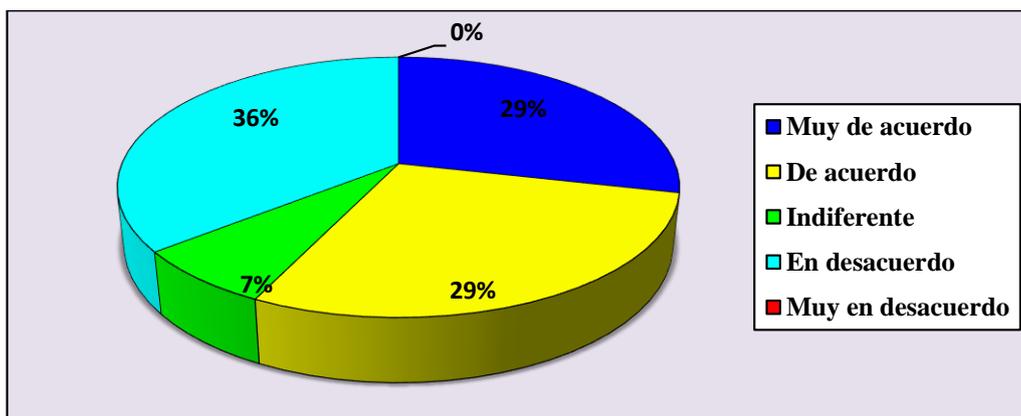


Figura 21. Satisfacción horario laboral

Análisis de la encuesta

El 29% de los trabajadores encuestados considera estar muy de acuerdo en el horario de trabajo actual, el 7% se siente indiferente y el otro 36% está en desacuerdo, esta información es relevante para poder generar una mejor opción de propuestas.

Pregunta No 14: ¿Considera usted necesaria la aplicación de un plan para mejorar el clima laboral?

Tabla 17. Implementación plan de mejoras del buen clima laboral

No	VALORACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	Muy de acuerdo	11	79%
2	De acuerdo	3	21%
3	Indiferente	0	0%
4	En desacuerdo	0	0%
5	Muy en desacuerdo	0	0%
TOTAL		14	100%

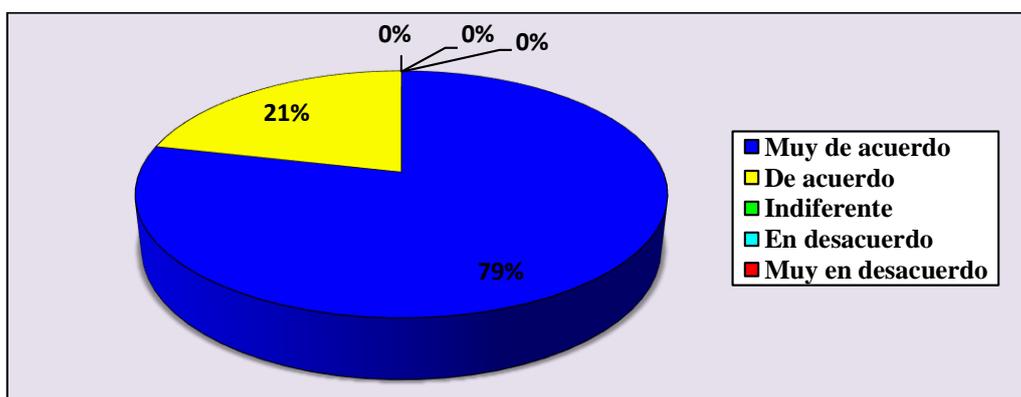


Figura 22. Implementación plan de mejoras del buen clima laboral

Análisis de la encuesta

El 79% de los trabajadores encuestados considera estar muy de acuerdo en ser necesaria la aplicación de un plan para mejorar el clima laboral, el 21% de los trabajadores están de acuerdo con este criterio y las demás valoraciones no recibieron opinión alguna, esta información es esencial para realizar las propuestas.

4.2.2. Análisis y resultados de la entrevista realizada a uno de los directivos de la industria arrocera Sarmiento S.A. INASAR. El modelo de entrevista se encuentra ubicado en los anexos No. 4

De acuerdo a la entrevista realizada a unos de los directivos de la industria, considera muy de acuerdo incluir un plan de mejora para el buen clima laboral del personal, teniendo en cuenta que el buen clima laboral incidirá en un buen nivel de desempeño del personal.

Pregunta No 1: ¿considera necesario implementar un plan de mejoras para el buen clima laboral?

Respuesta: Claro que considero necesaria e importante la implementación de un plan de buen clima laboral para la empresa INASAR S. A.

Pregunta No 2: ¿Qué opina sobre el nivel de desempeño de los empleados?

Respuesta: Es muy bueno el desempeño de cada uno de los empleados de la industria arrocera INASAR S. A., ya que les damos seguimiento a sus actividades.

Pregunta No 3: ¿Piensa un usted que existe un mal clima laboral en la industria?

Respuesta: Actualmente no existe un mal clima laboral, pero no está demás la implementación de un plan de mejoras laboral para los empleados.

Pregunta No 4: ¿Qué relación mantiene con sus empleados y que incentivos le proporciona por su desempeño?

Respuesta: Existe una buena comunicación y apertura para con todos los trabajadores, estamos abiertos al dialogo. En lo que respecta a incentivos laborales al momento me encuentro analizando políticas en ese tema para su implementación.

Pregunta No 5: ¿De qué forma cree usted que un plan de mejoras para el buen clima laboral beneficiaría al desarrollo del desempeño de los empleados?

Respuesta: Desde mi punto de vista es de mucha importancia este tipo de proyectos, ya que ayuda al desempeño tanto de los empleados como de los empleadores.

Pregunta No 6: ¿la aplicación de un plan de mejoras para un buen clima laboral en los niveles de desempeño de los empleados retribuirá de manera positiva a la industria?

Respuesta: Claro que sí, estoy totalmente seguro que mejoraría más aun el clima laboral de mis empleados.

Pregunta No 7: ¿Cree usted que el proyecto de propuesta de un plan de mejoras de un clima laboral que se va a implementar permitirá que los empleados desarrollen un buen desempeño?

Respuesta: En efecto, estoy de acuerdo en que la aplicación de un plan para el buen clima laboral mejorará en un gran porcentaje el desempeño de mis empleados y de esta forma creo que será como un efecto multiplicador ya que permitirá un crecimiento en la productividad de la industria.

Capítulo V

Propuesta, Conclusiones y Recomendaciones

5.1. Propuesta

5.1.1. Datos informativos

La piladora está ubicada en el cantón Yaguachi, es una empresa comercializadora agrícola ecuatoriana dedicada al secado, pilado y almacenamiento de arroz, así mismo del envejecimiento de arroz, también a la venta al por mayor y menor del mismo. La piladora cuenta con 21 trabajadores distribuidos en áreas administrativas y de producción que realizan las diferentes tareas que involucra el desarrollo de esta actividad productiva.

La industria cuenta con modernas máquinas electrónicas agrícolas seleccionadoras de granos las cuales colaboran en su presentación por lo cual el producto llega a la mesa del consumidor libre de impurezas.

5.1.2. Antecedentes para la propuesta

De acuerdo al levantamiento de información realizado mediante las encuestas y las entrevistas pertinentes, se pudo determinar que la problemática que existe actualmente en la compañía INASAR S. A. se da en relación a un clima laboral crítico el cual está afectando los niveles de desempeño y rendimiento por parte de los empleados, para lo cual se plantea una propuesta referente a un plan de mejoras del clima laboral que permita el progreso de la satisfacción laboral y el incremento del rendimiento de cada uno de los colaboradores.

5.1.3. Justificación

Incidencias del clima laboral en los niveles de desempeño del personal que labora en la industria arrocera “Sarmiento S.A. INASAR “de la ciudad de Yaguachi.

La presente propuesta es favorable para los trabajadores de la industria arrocera INASAR S.A., debido a que en la práctica les permitirá mejorar los niveles de desempeño a los trabajadores, además beneficiará de manera indirecta a los administradores y propietarios de la industria, ya que por medio este proyecto podrá mejorar el clima laboral en la industria.

Permite alcanzar logros laborales en la industria arrocera, mejorando el clima laboral y los niveles de desempeño de sus empleados en sus áreas de trabajo cualitativo y cuantitativo que es el principal objetivo de este proyecto. Es considerado como una alternativa innovadora para el buen clima laboral en la industria arrocera consolidando el buen desempeño de los trabajadores y permitiéndoles ser más eficientes.

A través del presente proyecto los trabajadores aumentarán sus niveles de desempeño laboral, se llevará a cabo el seguimiento de las diferentes actividades, sus evaluaciones individualizado o grupal, despertando la motivación intrínseca y extrínseca de los empleados. Teniendo un impacto positivo y mejorando los niveles de productividad de la industria, los estándares de calidad en cuanto a lo laboral, conllevando al buen vivir, con incorporar nuevos conocimientos dentro de la práctica organizacional y laboral.

5.1.4. Objetivos de la propuesta

Objetivo general

Desarrollar un plan de mejora del clima laboral por medio de incentivos, evaluaciones y estrategias motivacionales que optimizaran los niveles de desempeño de los trabajadores de la industria arrocera “Sarmiento S.A. INASAR “de la ciudad de Yaguachi.

Objetivos Específicos

- Diseñar un plan de mejora del clima laboral por medio de técnicas y estrategias motivacionales para lograr que los empleados incrementen sus niveles de desempeño laboral.
- Crear actividades que incentiven a los empleados promoviendo nuevos niveles de evaluación laboral y comunicación con los jefes.
- Dotar de información de nuevas técnicas de planificación, comunicación y motivación a los gerentes y los puedan aplicar a sus empleados y de esta forma mejorar sus niveles de desempeño laboral.

5.1.5. Factibilidad de la Propuesta

Impacto esperado

La propuesta de investigación del proyecto en referencia tiene un impacto directo sobre los objetivos planteados, ya que proporciona los elementos necesarios para brindar una solución a los problemas identificados y que se desarrolle adecuadamente un buen clima laboral en las empresas y se mejoren los niveles de desempeño de los empleados.

Recursos

La propuesta del presente proyecto incluye a todo el recurso humano que labora en la industria arrocera INASAR S.A., a los que se aplicará el plan para un buen clima laboral y se mejoren los niveles de desempeño de los empleados y alcanzar los objetivos de intervención.

Factibilidad Humana

La propuesta para este trabajo de investigación, se realizó de acuerdo a las últimas teorías, metodologías y técnicas organizacionales aplicadas al recurso humano, permitiendo que la población total de 21 empleados y administradores de la compañía "Sarmiento S.A. INASAR" puedan utilizar este recurso sin ningún inconveniente, además de contener información relevante lo cual servirá tanto a los jefes y administradores o cualquier otra persona de otra empresa que desee aplicar el manual en el desempeño del buen clima laboral.

Materiales

Se emplearán equipos técnicos computacionales, proyectores y salas con espacios acondicionados para la presentación de diapositivas en las que se mostrará el plan de mejoras para el buen clima laboral, realizando reuniones o charlas de capacitación, y demás lugares dentro de la compañía arrocera INASAR S.A. en las que se puedan desarrollar otro tipo de actividades de incentivo y motivación para los empleados.

Factibilidad Técnica

El presente proyecto se considera factible técnicamente, ya que la industria arrocera cuenta con departamentos y aéreas específicas para reuniones y charlas para el personal y con equipos tecnológicos equipados con red de internet ilimitada, con el interés de dar una solución adecuada a los problemas en un tiempo prudencial, los gerentes y demás personal de la institución para que brinde el respaldo y recursos necesarios para conseguir de forma inédita la solución a las necesidades de la población que labora en la compañía INASAR S.A.

Factibilidad Financiera

El presente proyecto se considera factible financieramente, debido a que puede ser dispuesto en asignación del presupuesto anual de la institución de bajo financiamiento por su bajo costo aproximado de \$ 25 y mantenerlo vigente durante un periodo calendario, esto permitirá que la industria se beneficie y así lograr los objetivos propuestos.

5.2. Descripción de la Propuesta

5.2.1 Plan básico para el buen clima laboral

Planificación de objetivos precisos

Antes de efectuar una propuesta hay que tener claro que debe ser con la única finalidad de aportar y mejorar la compañía, para que de esta forma se pueda desarrollar mucho la industria y le permita crecer tanto a los trabajadores. Para poder realizarla hay que tener en cuenta los estudios y las investigaciones realizadas previamente, ya que son información reciente y oportuna proporcionada por el mismo personal.

Es fundamental que la compañía y los que la dirigen tienen que saber cuáles son sus objetivos organizacionales y tener claro su horizonte, para de esta forma guiar y encaminar a cada uno de sus colaboradores hacia la meta, esto requiere de una gran capacidad de liderazgo y don de convencimiento.

Por consiguiente, mucho tiene que ver la misión que tenga la industria sin importar si es una empresa que se encuentra recientemente en el mercado o ya tiene tiempo, si mantiene una idea clara de que es lo quieren como industria van a poder obtener su

espacio en el mercado y poco a poco ir avanzando, pero para esto se necesita entrenar al personal, es decir no puedes tener una empresa grande y ganadora si tus empleados no lo son o al menos tienen la intención de hacerlo, por esta razón es importante invertir en charlas motivacionales, asesorías, capacitaciones, inducciones, etc. Que permitan a las personas creer en sí mismas y dar su mejor rendimiento en cada una de sus actividades, así como a su vez lo directivos son los encargados de crear un sentido de pertenencia a sus subordinados, en la cual ellos puedan sentir que son pieza fundamental de la empresa, que su trabajo es realmente necesario y que en esa empresa pueden tener oportunidades de crecer personal y profesionalmente, esto se lo puede generar sabiendo delegar funciones a diferentes trabajadores e ir conociendo las habilidades y destrezas de cada una de las personas para de acuerdo a esto poder escoger actividades.

Es necesario recalcar que la determinación de los objetivos se efectúa mejor cuando se trata de una actividad negociada, es decir, si el empleado sabe correctamente cuál es su trabajo no tendrá ningún inconveniente en encontrar sus objetivos. Hay que limitarse a realizar preguntas sobre que piensan ellos sobre cómo medir los resultados o que es lo que van a conseguir o como lo harán para conseguirlo. Para esta situación tenemos 3 consejos que le pueden servir en relación a los objetivos:

Cambie lo objetivos cuando sea necesario: Se refiere a que depende mucho de la situación para cambiar un objetivo, en caso de ser así, de que la situación no sea la misma y cree conveniente cambiar los objetivos, pues hágalo. No hay que tener algún miedo por los objetivos anteriores, hay que revisarlos y cambiarlos siempre en beneficio de la compañía.

Concéntrese en el entendimiento mutuo: Esto quiere decir que no hay que prestarles tanta atención a los detalles de los objetivos, muchas veces los dirigentes desean dejar bien explicadas las ideas de tal forma que todos puedan entender y pierden tiempo en ello, lo más importante es que usted y los empleados compartan la misma idea, que ambos manejen la misma información, para esto pueden hacer que el empleado repita con sus propias palabras para ver si realmente entendió lo que se le indicó.

Sea práctico: en muchas ocasiones los jefes se parten la cabeza pensando en unos objetivos organizacionales que se puedan medir y cuantificar, en cierta forma están

en lo correcto, pero también hay que recordar a veces ni los mejores objetivos son cuantificables, es decir que no hay que excluir a los objetivos importantes, quizás los que son a largo plazo solo por simple hecho que sean complicados de medir. Es fundamental que el director y el empleado estén de acuerdo con sus objetivos más importantes y cuáles son los menos importantes para que de esta forma puedan definir sus prioridades en el trabajo.

Incentivos para la motivación y el rendimiento laboral

Cuando hablamos del buen clima laboral o de la satisfacción del personal es indispensable mencionar a la motivación, es aquel instrumento que tiene que estar constantemente en el pensamiento de los trabajadores para que ellos puedan rendir de una mejor manera y superarse a ellos mismos.

Cabe recalcar que no todos los empleados son motivados por sí mismos, es decir, esto depende mucho de su forma de ser, también depende de factores externos que pueden afectar la productividad de un colaborador, es por ello que los dirigentes tienen que tener herramientas tanto de administración como de psicología organizacional para ingresar en la mente de ellos y hacerles creer que ellos pueden hacer cualquier actividad cuando ellos se lo propongan. Y estas actividades son correctamente realizadas tendrán un verdadero equipo de trabajo que van hacia un mismo objetivo siempre con positivismo y con toda la predisposición para hacerlo.

Además de esto es indispensable mencionar que la gente trabaja mejor cuando se cumplen 3 factores, el primero es cuando tiene unos objetivos claros, el segundo cuando el empleado cree y está convencido que puede alcanzar esos objetivos y el tercero cuando sabe lo recibirá cuando consiga esos objetivos. Aquí estamos recalcando la importancia de los incentivos para cualquier trabajador, ya que sirve como forma de motivación para que se esfuercen por alcanzarlos, para que un incentivo motive a un empleado, este ha de conocerlo con antelación.

El tema de los incentivos es muy extenso, pero es importante que los dirigentes no cometan el error de pensar que los incentivos tienen que ser de gran valor. Es decir, unas bonificaciones económicas pueden ayudar a incrementar la productividad de cualquier empleado, pero también puede servir como incentivo un curso de capacitación o formación, promociones, pequeños incrementos en el salario, incluso

una cena para la familia o viajes de integración, etc. Lo que queremos decir es que en algunas ocasiones las bonificaciones de gran valor o desmesurados pueden incluso causar un efecto negativo en el departamento, porque cada vez querrán competir por valores más elevados, además poco a poco serán menos rentables para la compañía.

Si el empleado percibe que los incentivos no se pueden conseguir o simplemente serán muy difíciles para todos, de poco servirán los incentivos, por esta razón mencionamos algunos consejos que puedan ayudar con este tema:

Utilice criterios de grupos o individuales: Con esto se refiere a que hay que tratar de vincular los incentivos al éxito tanto individual como el éxito departamental y al éxito de toda la compañía, con esto logramos que el empleado se dé cuenta que con su trabajo el departamento crece y obtiene mejoras y por ende la compañía también crece y se obtiene beneficios para todos, aparte de esto otorga una sensación de que “todos luchamos juntos por eso”.

Individualice los incentivos: Los incentivos realmente son efectivos solo cuando el trabajador desea lo que se le ofrece, por esta razón es necesario negociar el incentivo con cada colaborador, ya que si pueden elegirlos tendrán más poder motivador.

Evite criterios vagos: hay que intentar no utilizar palabras imprecisas para establecer los incentivos, es decir hay que hablar de la forma más clara posible, intentando utilizar la forma más simple para interactuar con los trabajadores y asegurarse que todos entiendan bien claro el mensaje.

Importancia de la integración familiar con la compañía

Si bien es cierto hay muchos gerentes o administradores que piensan que la integración familiar no tiene mucha importancia y que no influye es lo más mínimo en sus colaboradores, estas personas se encuentran totalmente equivocadas con respecto a esta teoría, y más aún cuando nos referimos a industrias que se encuentran a las afueras de la ciudad o en pueblos cercanos, en donde hay que adaptarse a una cultura organizacional totalmente diferente al de la ciudad.

Con esto queremos decir que el empresario tiene que saber persuadir a su trabajador, estudiarlo y buscar su bienestar, hacer que esta persona se sienta contenta en su trabajo y así, su rendimiento sea el esperado. Tenemos que recordar que como en

todo trabajo existe una gran carga de la cual ninguno está a salvo, a esta carga todos la conocemos como estrés, este estrés pueda afectar mucho a los trabajadores de cualquier industria y si no se toma acciones inmediatas en cuanto a actividades que permitan aliviar dicho estrés, es muy probable que se puedan cansar y venga la sensación de buscar otras alternativas de puesto de trabajo. Es por esto que una de las muchas opciones para que el trabajador se sienta a gusto es la integración familiar con el trabajo, se puede hacer de diferentes formas dependiendo de las costumbres de donde estén ubicados, pueden generar un día familiar para que vengan con sus esposos(as) e hijos, o se puede hacer olimpiadas o simplemente una mañana deportiva en la cual puedan cada familia aportar con algo. Estas ideas de integración permiten intercambio de pensamientos entre familias, crean lazos de fraternidad y realiza un buen ambiente para todo trabajador, la idea es que se mentalicen en que ese día no se preocuparan por trabajo ni por dinero, será simplemente un día para compartir con sus amigos y sus familiares.

De alguna forma permitirá que las personas entren a trabajar renovadas, con una buena predisposición y también con buena energía, tendrán temas que conversar acerca de lo vivido en aquella integración y el lazo de amistad se habrá hecho más fuerte conforme pase el tiempo; también permitirá a las personas que son un poco reservadas o tímidas en el trabajo abrirse un poco más con sus compañeros y ayudar a conocerlos mejores e interactuar con sus compañeros. Es por este motivo que se recomendado estos tres consejos a continuación.

Establezca una fecha para reunión del departamento: Lo importante aquí es transformarse en el líder del grupo y tratar de alivianar las presiones del trabajo, es decir, al momento que se establezca una fecha de reunión, lo verán como el salvador del estrés, el que ayudo para que el grupo pueda asistir.

Asegurarse que todas las personas vayan: Si bien es cierto los directivos deben enfrentarse a las actitudes diferentes de las personas, puesto que ninguna piensa y actúan igual, pero tiene que tratar al menos de que todas las personas se vean incluidas. Es verdad que siempre existe alguna persona que no desea a ir o siente que la integración no le servirá de nada y es ahí donde se equivoca, es importante incentivarlos, motivarlos para que vayan porque justamente esa relación con este tipo de empleados es la que se va a afianzar.

Involucrar a los empleados con la integración: es de gran importancia este punto ya que es la clave de toda la integración, tenemos que recordar que como en toda actividad al momento de delegar y asignar funciones las personas se sienten más importantes y tienen más compromiso de hacerlas, de igual forma es aquí. Si seleccionamos a un grupo de personas o mejor aún a todos los empleados para que colaboren con ciertas cosas para la integración habrá mayor participación por parte de ellos y generara un ambiente de armonía, a esto se le pueden sumar actividades como juegos de familia, deportes, entre otras.

Capacitaciones de liderazgo a los supervisores y trato adecuado al personal

El personal de cada empresa tiene que ser considerado lo más importante, por lo tanto, tiene que ser tratado adecuadamente para que su productividad sea lo óptimo, más aun si tomamos en cuenta que el talento humano es el más inestable también, es decir que no todas las personas son iguales; hay que tener la sabiduría suficiente y el tacto para poder dirigirte a cada persona, es por esta razón que se recomienda cada cierto tiempo realizar inducciones, capacitaciones, charlas hacia todos los supervisores que tienen a cargo dos o más personas, porque la función de ellos es muy importante para cualquier empresa, no solo se encargan de delegar funciones a sus subordinados sino que también tienen que ir adiestrándolos para que en un futuro puedan ocupar nuevos puestos en la misma organización, un jefe o supervisor tiene que ser el maestro de sus subordinados, es por eso que tienen que tener las características adecuadas de liderazgo y el don de convencimiento para poder hacer que sus trabajadores crezcan en conjunto y por ende la empresa crezcan por su trabajo realizado.

Es necesario mencionar que las capacitaciones no solo pueden ser a los directivos, es más en la mayoría de ocasiones son a los empleados, pero no siempre es porque lo necesiten o porque están haciendo las cosas mal, los dirigentes tienen que cada cierto tiempo o después de efectuar un análisis previo conforme al personal gestionar las capacitaciones pertinentes o seminarios motivaciones, es necesario invertir en estos temas porque al final ayudaran a que los empleados mismos se revaloricen, aprendan cosas nuevas y las puedan aplicar en sus puestos de trabajo. No es necesario gastar una fortuna en capacitaciones, pensar esto es algo erróneo siempre y cuando no se tenga las posibilidades, pero en la mayoría de los casos no es muy

rentable; se puede lograr a lo tradicional por talleres, charlas, seminarios, pero también se lo puede hacer mediante emparejamiento, es decir juntar a un empleado dotado de conocimientos y habilidades con otro que no los tenga y de esta forma se ayudan mutuamente. A su vez los directivos no tienen que limitarse a las oportunidades de aprendizaje, ya que ellos tienen que poner el ejemplo del autoaprendizaje. Para este tema se tiene ciertos consejos a tomar en cuenta.

Realice un seguimiento: cuando existe un seguimiento por parte de los directivos el aprendizaje es más efectivo, puesto que se notará si ha surgido efecto dichos conocimientos al momento de hablar del tema, también se le puede recomendar que todos los conocimientos que vayan adquiriendo los desarrollen más para luego lo puedan compartir con sus demás compañeros.

Vincule el aprendizaje a unos objetivos: cabe recalcar que las personas aprenden más cuando sabe cuál es el propósito del aprendizaje. Sin importar cuales son los métodos que se utilice, existe una predisposición para aprender. Hay que recordarles a los empleados que estos conocimientos adquiridos le servirán para una mejora como profesionales.

Añada un plan de desarrollo: el mejor momento para realizar un plan de desarrollo es luego de ver analizado al personal, y haber determinado sus falencias y sus virtudes, luego de esto podemos conocer cómo podemos hacer para desarrollar sus habilidades y alcanzar sus objetivos personales.

Reconocimiento al éxito del empleado

Es muy importante establecer buenas relaciones con nuestro empleado, manejar un contacto con ellos en el sentido que podamos saber lo que les pasa en relación con sus familias, sus preocupaciones, sus preferencias, incluso recomendaciones para el mismo puesto de trabajo, ya que son ellos los que están en el día a día de diferentes áreas. Pero más importante aún es saber reconocer cuando realizan de manera excelente su trabajo o también cuando alcanzas o incluso superan las metas propuestas por la compañía, lo que queremos decir es que se necesita tener personas encargadas de realizar reconocimientos públicos y también monetarios a manera de incentivos para los empleados, para que ellos noten que su esfuerzo diario si está

siendo valorado y se tomara en cuenta todo ese trabajo para futuras vacantes en alguna otra área; esto también servirá para que los demás colaboradores noten que si hay algún tipo de recompensa y se esmeren en llegar o superar a sus compañeros, creando así una competencia libre y sana dentro de cualquier departamento.

Algunos directivos piensan y creen que no es necesario elogiar a los empleados ni reconocer sus éxitos. Creen que el sueldo es suficiente y que no hace falta reconocerlos cuando hacen bien su trabajo. Están totalmente equivocados.

Todos necesitamos saber que la gente valora y reconoce nuestro trabajo, si los empleados sienten que sus contribuciones no son reconocidas, no harán nada por ayudar a la compañía y pronto buscaran otro lugar donde si sean valorados.

Existe hoy en día muchas formas de reconocimiento hacia un empleado, premios, bonificaciones o algún beneficio adicional, pero muchos subestiman una forma muy importante y que muchas veces tiene más valor que lo material, esa forma es el reconocimiento verbal, cuando un empleado hace un buen trabajo, dígaselo. No hay que limitar el reconocimiento a un lugar o una situación determinada, lo puede hacer en un almuerzo, comida, reunión de todo el equipo o incluso en las revisiones mensuales de los objetivos del departamento.

Felicite a sus empleados por sus logros organizacionales y si usted nota algo que le haya ocurrido en su vida personal, también hágalo. Es importante hacerlo de manera sincera ya que se nota cuando las personas solo lo dicen por compromiso, llevarse bien y establecer conexión con todo el personal es algo fundamental para los directivos; de esta forma se logrará que ellos tengan un aumento notorio en su productividad. Es necesario recordar que hay que felicitarlos por los especiales o situaciones complicadas, pero hay que tener mucho cuidado, es decir si lo halaga todo de un empleado al final sus elogios no serán valorados, es cuestión de mantener un equilibrio como en toda actividad.

Para estas situaciones se tienen tres pilares importantes del reconocimiento para los empleados:

Explique lo bueno: reconocer el éxito de un empleado es bueno, pero más importante es explicarle al trabajador que es lo que ha hecho bien y porque fundamental lo que

ha hecho. Con esto conseguimos que el empleado se sienta motivado por su acto y también conseguimos que lo siga haciendo de mejor manera.

Observe a los empleados haciendo cosas buenas: normalmente los jefes tienen un mal concepto de control, es decir está bien que tienen que vigilar y velar porque todos los empleados cumplan las normas y hagan bien su trabajo, pero eso es algo que realmente ya está sobreentendido; por esta razón es que existe cierta tensión entre los jefe y los empleados, lo que se recomienda es hacer exactamente lo contrario, salir un momento de su oficina o su despacho y comenzar a observar a los colaboradores, pero esta vez buscando activamente los éxitos más que los problemas, cuando encuentre a un empleado haciendo algo bueno, coménteselo y reconozca su logro en el mismo momento.

Ofrezca pequeñas recompensas a modo de reconocimiento: Al momento de ofrecer alguna reconocimiento o recompensa hay que asegurarse que sean aquellas que tengan un valor simbólico, tales como diplomas, medallas, placas, comunicado por escrito, por lo general a las personas les gusta mostrar este tipo de reconocimientos que vale más que algo monetario porque les alimenta la autoestima, los motiva. Todos estos reconocimientos antes mencionados son buenos, pero recordemos que para que causen más impacto deben ser entregados en un contexto de reunión, diversión y buena voluntad para que los demás empleados puedan palparlo.

Accesibilidad gerencial

Una de las claves que tienen las llamadas “los mejores jefes” es que siempre están pendiente del trabajo de su personal, parece algo tan simple pero no todos lo hacen. De hecho, esto forma parte esencial de una buena dirección. Cualquier directivo debe conocer y estar continuamente informado sobre lo que está ocurriendo en su compañía y no solo los jefes de todo sino también los que supervisan, los que tienen a cargo dos o más personas tienen que estar disponibles para ellos e interactuar con ellos, solo así se puede conocer los problemas potenciales que existan. En algunas ocasiones se ha podido observar los que jefes no conocen nada sobre sus empleados y esto se da por una barrera automática que han puesto entre ellos, hay que

diferenciar el respeto de la mala comunicación, el jefe o supervisor no solo está para mandar o para ordenar, esta para dialogar para ayudar a conseguir los objetivos, para orientar y también para dar la cara por sus subordinados, brindando confianza y respaldo para ellos.

Cabe mencionar que la comunicación se da de dos formas, la puede iniciar el jefe (es lo más recomendable) o la inicia el empleado. Cuando por ejemplo ocurre un problema el empleado primero percibe el ambiente y percibe la forma de ser del jefe, si sabe que el jefe se pondrá en una posición opuesta, es decir lo va a recriminar o los culpara de cualquier problema sin antes analizarlo, simplemente evitarán contarle cualquier situación, pero si ocurre lo contrario si el jefe muestra una actitud amable y serena los empleados tendrán esa confianza de contarle porque sentirán un resguardo por parte de su jefe. El jefe es el encargado de crear un ambiente agradable que fomente y anime a los empleados a comunicarse con él.

Para mostrar una accesibilidad gerencial tiene que tener en cuenta los siguientes consejos:

Explique qué necesita: los empleados no pueden saber lo que usted piensa como jefe, no saben cuándo no molestar con pequeñas situaciones o cuando no hacerlo, en cambio si usted procede a explicarles al personal en que situaciones pueden llamarlo o pedir alguna asesoría sería mucho mejor, puesto que sería más fácil de entenderlo y así se evitarían encuentros incómodos, es fundamental también explicarles de que manera puede ayudarlos con sus problemas y que cuentan con usted como respaldo.

Escuche: esto es algo que muchos directivos dicen que es algo sencillo, que se supone que debería estar implícito, pero muchas veces es lo que menos hacen. El arte de escuchar puede ahorrar muchos dolores de cabeza luego, cuando algún trabajador se le acerca por algún inconveniente, escuche atentamente todo lo que le dice, primero porque de esta forma demuestra que le importa su problema y brindara confianza y segundo porque podrá pensar mejores alternativas para resolver el problema.

Actúe: no solo basta con mostrar interés en los problemas que se presentan o en escuchar atentamente lo que ocurre, también es indispensable actuar cuando algo pasa. Las palabras son importantes, pero las acciones también lo son. Los empleados

se acercarán a usted si conocen que tiene la capacidad de actuar rápido sobre cualquier adversidad, si tiene la habilidad de resolver problemas con el panorama en contra, si usted actúa y los ayuda en casos específicos, ellos tendrán lealtad hacia usted.

Importancia de comunicación cooperativa en la organización

Para tener una buena comunicación dentro de la industria se debe facilitar las gestiones que nos vayan a conducir al éxito sobre el buen manejo de un mensaje o una disposición. Para que sea efectiva esta comunicación se debe tener una retroalimentación sobre la información interceptada, para lograr evitar los obstáculos en la cual nos ayudaran los procedimientos y normas que disminuirán la tensión al momento de transmitir información.

Una buena comunicación nos permite alcanzar metas, aumentar productividad y poder generar los resultados que se deben alcanzar. Ya que esto aporta como herramienta de motivación de los empleados, construye y fortalece la identidad corporativa. Muchas veces la comunicación es mal entendida, por eso se busca comprender las necesidades de las distintas personas que conforman la organización y poder dar una solución viable a través de un mejor canal de comunicación.

Algunos directivos piensan que la mejor manera de motivar a los empleados es retándolos o reprendiéndolos, no es cierto, el miedo no es un buen motivador, es más, causa un efecto totalmente contrario y produce que los empleados ya no interactúen con sus superiores. Si se utiliza un lenguaje cooperativo se reducirá el conflicto común en los departamentos y además de eso se le hace notar al trabajador que ambos están del mismo lado.

Hay que tratar de decir críticas o afirmaciones de algo malo al momento de llamar la atención o conversando por algún tema que hizo mal, ya que estos son considerados automáticamente como ataques personales, también es necesario no concentrarse en las cosas que en el pasado se realizaron mal porque es algo que no ayudara para el futuro. En vez de esto sería bueno dar opiniones constructivas con el fin de mejorar de ahora en adelante, de esta manera se sentirá más aliviado y podrá mejorar lo que se le mencionó.

Otra gran ayuda con respecto a este tema es dejar de buscar culpables cuando hay algún problema, esto sinceramente no ayuda en nada porque el problema sigue ahí, el hecho de que se busque un culpable no va a solucionar el problema.

Para estos temas se brinda estos consejos para mejorar la comunicación:

Reduzca los consejos no solicitados: Esto realmente va tanto para los directivos como para los empleados, hay momentos adecuados para ofrecer consejos y también hay otros en los que es mejor no hacerlo. Uno como persona tiene toda la voluntad de hacer sugerencias, pero preferible preguntar primero para evitar momentos incómodos.

Reduzca las ordenes: Siempre existen maneras de decir las cosas, es verdad que los jefes tienen todo el derecho de exigir resultados y controlar a los empleados para que hagan lo que se les pide, pero si abusa de ese poder y los pide de una manera irrespetuosa, tratándolos mal, los empleados se comenzaran a resistir o incluso rebelándose contra usted. Es muy normal porque a nadie le gusta que lo traten sin respeto, por lo tanto, hay que tener el tacto adecuado para solicitar las cosas, quedando claro que es una orden pero que esa orden fue pedida con respeto.

No exagere: con esto nos referimos a que, si usted es de las personas que utiliza las palabras “siempre”, “nunca”, o “cada vez”, está exagerando. Las personas por lo general suelen rebelarse con estas expresiones, además que son casi inadecuadas cuando existe algún problema.

Planificación de evaluación de rendimiento

Esta planificación nos ayudara al rendimiento global de la industria en la cual nos darán una mejor planificación actual en el rendimiento y poder anticipar problemas que están por ocurrir. La organización se sentirá en necesidad de establecer dicho control para determinar un sistema que mejore en sus factores que están evaluándose.

Esta información que se obtiene en base las experiencias y comentarios que hay en la organización, vamos a ver que este proceso evaluativo va a tener un crecimiento o desarrollo fundamental en la cual implica una comunicación de manera

abierta para poder detectar las falencias y así darle un desarrollo logrando un mejor potencial teniendo un esfuerzo positivo.

Se debe de referir a los comportamientos y diferencias que se tengan, ya sean positivo o como los que están por debajo de lo esperado. Este desempeño debe estar de acuerdo los empleados hacen así mismo, deben saber su posición en cuanto a metas, en cuanto la retroalimentación de desempeño es importante que se aclare que es un comportamiento y resultado de las acciones y comportamientos. Lo cual es un medio de ayuda para que se den cuenta en su conducta frente a otros y el grado de armonía que existe en los resultados de los actos.

Hay aspectos importantes para la planificación de la evaluación de rendimiento, lo primero es que se prepare para jugar un rol de líder durante la reunión y con esto también animar al empleado a que participe activamente de la misma. La preparación empieza desde el momento en que se le comunica y se programa la reunión, ya que se le tiene que mencionar el propósito de la reunión y que se espera por parte del empleado, se le notifica también los pasos que debe hacer para ir mejorando ciertos detalles para que cuando llegue el momento el empleado vaya con toda la predisposición posible y sea una reunión beneficiosa para ambas partes.

Les presentamos tres actividades que podría ayudarle con este tema:

Dispóngase a participar: Hay que recordar que usted como jefe está ahí para participar y crear un dialogo abierto con el empleado, no para culpar o incomodar a la otra persona. Comprométase a interactuar de forma activa brindando confianza a los demás.

Póngase en contacto: Unos días antes de la reunión comuníquese con el empleado, aclárele alguna inquietud que tenga sobre el proceso para que ambos vayan preparados a la reunión y no exista ese temor normal por no saber lo que pueda suceder.

Prepare la reunión en persona: A todos en algún momento nos ha intimidado o nos ha asustado el correo o el escrito cuando se requiere una reunión, uno como empleado se imagina automáticamente que es por algo malo. Es por esto que hay que reducir la ansiedad y el miedo, esto se lo hace preparándolo con el empleado cara a cara, conversándolo sin ningún temor.

Control de conflictos laborales con gracia

Es importante recordar que los conflictos y los desacuerdos son muy normales en cualquier compañía, ya que por lo general se dan donde ambas partes tienen algún interés común. Siempre existirán diferencias de criterios o desacuerdos por algún tema en específico, pero eso no nos tiene que alarmar, más bien la ausencia de estos sería algo extraño ya que indicaría una falta de interés por el trabajo.

Los conflictos no se podrán borrar de las organizaciones, lo que sí se puede hacer es reducir la cantidad de conflictos, los directivos justamente se capacitan para poder lidiar con estos inconvenientes y encontrar una alternativa sabia para poder resolverlos. No obstante, no se preocupe ya que un conflicto puede ser el punto de partida para descubrir soluciones a un problema en específico. De que el desacuerdo resulte una solución constructiva (sería lo ideal) o en un daño irreparable depende de cómo haya sido tratado.

Hay que saber resolver este tipo de problemas, cuando hay alguna diferencia o discrepancia no se puede responder aceleradamente y más aún si hay una carga emocional de por medio, primero hay que escuchar atentamente y ser imparcial para poder tomar una decisión adecuada, muchas veces ocupamos el poder de jefes y dictaminamos una decisión dura pero determinante pensando que sería lo mejor para acabar con el conflicto de raíz pero lo único que hacemos es maquillarlo y al momento de salir de la oficina ese problema puede hacerse más grande.

Aquí tenemos algunos consejos para manejar o tratar los conflictos:

Utilice el poder como último recurso: Creer que con el poder lo puede solucionar todo es totalmente erróneo, usar inadecuadamente el poder en los conflictos puede ser más perjudicial de lo que se pueda pensar, ya que podría causar una rebelión de los empleados. Siempre hay que optar por el dialogo, ser mediador en los problemas y si la negociación y la charla no hacen efecto, se puede tomar una decisión unilateral como último recurso.

Considere la oportunidad: Cuando el ambiente se encuentra tenso es preferible esperar un poco hasta que las cosas se calmen, por lo general las personas enfadadas no piensan con claridad y todos sus pensamientos generan enfado, por esta razón rompa el ciclo de la emoción fuerte siempre que lo crea conveniente.

Demuestre que está abierto a las opiniones: Los trabajadores pueden responder mejor ante una situación cuando se dan cuenta que su superior tiene una actitud positiva ante el problema, es decir cuando sienten que están abiertos al diálogo y a escucharlos. Si demuestra que es un jefe que está dispuesto a escuchar opiniones denotara que es un líder justo y esto causara lealtad y no agresión por parte de los colaboradores.

5.3. Conclusiones

A través del presente trabajo de investigación, cuyo objetivo es mejorar el buen clima laboral de la compañía arrocera INASAR S.A., y aplicando la metodología de investigación, se ha logrado concluir lo siguiente:

- A nivel mundial el clima laboral en las organizaciones es un tema imprescindible, ya que es el ambiente en donde se desenvuelven los trabajadores con una serie de características evidentes, y que está enfocado a la administración, donde intervienen las necesidades de cada trabajador para poder crear una satisfacción y productividad.
- Actualmente las empresas logran obtener un mínimo de resultados de conocimientos sobre la motivación ya que es el comportamiento del ser humano uno de los mayores factores internos que requiere de mucha atención y cuidado.
- En la actualidad estas empresas logran tener resultados obteniendo un mínimo de conocimientos sobre la motivación, debido que este nos da a comprender el comportamiento de cada persona ya que es uno de los mayores factores internos del ser, se requiere de mucha atención y mayor cuidado.
- Se concluye que el 79% de los trabajadores encuestados, y de acuerdo a entrevista realizada a uno de los administradores de la compañía INASAR S.A. consideran estar de acuerdo en ser necesaria la aplicación de un plan de mejoras para el buen clima laboral.

- Es fundamental para el eficiente desarrollo de una organización cuidar uno de los pilares más importantes dentro de la misma como es el recurso humano. El buen clima laboral que forme cada individuo dentro de la organización no solo dará como resultado la satisfacción dentro de las actividades laborales desarrolladas, a su vez permitirá que el empleado se sienta motivado y poder cumplir con los objetivos propuesto por la organización.

5.4. Recomendaciones

Finalmente se determinan las siguientes recomendaciones que la compañía arrocera INASAR S.A. debe tomar en consideración para la aplicación de la propuesta del presente proyecto de investigación:

- Se recomienda la aplicación de la propuesta del presente trabajo de investigación a fin de cumplir con el objetivo general que es mejorar los niveles de desempeño de los empleados de la compañía arrocera INASAR S.A., por lo que se considera viable la aplicación del proyecto en el mediano plazo.
- Es imprescindible que la compañía INASAR S.A. realice evaluaciones y reuniones consecutivamente entre los administrativos y empleados para la identificación de debilidades y descontentos en los puestos de trabajo y tomar decisiones correctivas a tiempo.
- En base a los estudios realizados la propuesta del presente proyecto puede ser aplicada a diferentes compañías pública o privada que presenten inconvenientes en la temática desarrollada.

REFERENCIAS

- Bernal, C. (2010). Metodología de la Investigación: administración, economía, humanidades y ciencias sociales. (3ra. ed.). Colombia. Pearson Educación.
- Chiavenato, I. (2011). Administración de Recursos Humanos. (9na. ed.). México: DF. Mc. Graw-Hill.
- Código del Trabajo Ecuatoriano. (2012). Corporación de Estudios y Publicaciones. Quito. Ecuador.
- Colección de diario "El Universo": Curso de MBA: Liderazgo y Recursos Humanos: Análisis del comportamiento organizacional. (2010).
- Colina, D. (1993). Metodología de la Investigación. Tomado de <https://unefazuliasistemas.files.wordpress.com/2011/04/metodologia-de-la-investigacion-doris-colina.pdf>.
- Constitución de la República del Ecuador. (2008). Montecristi. Ecuador.
- Coulter, R. (2014). Administración. (12a ed.). México: DF. Pearson.
- Franco, M. (1990). Balance Social. Relats.
- George, J. (2010). Historia del Pensamiento Administrativo. México: DF. Pearson.
- Hernández, R., Fernández, C., Baptista, P. (2010). Metodología de la Investigación. (5ta ed.). México D.F.: Mc Graw Hill.
- III Censo Agropecuario. INEC-MAGAP-SICA. (2002).

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. Sección estadística social por cantones. www.inec.gov.ec

McShane, S. (2010). Liderazgo y Recursos Humanos. Barcelona: Bresca.

Pérez, C. (2012). Psicología Social. México: Red Tercer Milenio S.C.

Prefectura del Guayas. Gobierno Provincial del Guayas. Plan de Ordenamiento Territorial de la Provincia del Guayas (2012-2021). Versión (004).

Robbins, S., Judge, T., (2014). Comportamiento Organizacional, (15ta. ed.). México D.F.: Pearson Educación.

Schermerthorn, J. R. (2010). Administración. México: LimusaWiley.

Werther, W. (2000). Administración de Personal y Recursos Humanos. México: Mc Graw-Hill.

APENDICE

ANEXO No1

CARTA DE AUTORIZACIÓN

Guayaquil, 31 de julio del 2017

Señores

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Universidad Católica de Santiago de Guayaquil

En su despacho. –

De nuestras consideraciones:

Comunico a usted que los estudiantes **MANUEL ALEJANDRO CRUZ MARTINEZ** con CI: 0921686770 y **CARLOS ANDRES CRUZ MUÑOZ** con CI: 0925525065, Egresados de la carrera Administración de Empresas de la facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, se encuentran **autorizados** para realizar su proyecto de tesis en esta industria, con el tema: **Incidencias del clima laboral en los niveles de desempeño del personal que labora en la industria arrocera "Sarmiento S.A. INASAR" de la ciudad de Yaguachi**, por el lapso de tiempo que requiera la investigación pertinente y puedan utilizar la información necesaria con fines académicos para su titulación.

Sin otro particular por el momento, que de ustedes


Muy atentamente,

industria Arrocera Sarmiento S.A.
"INASAR"
RUC: 0992584246001
YAGUACHI - ECUADOR

ANEXO No2

NOMINA DE LOS EMPLEADOS DE LA INDUSTRIA ARROCERA



INSTITUTO ECUATORIANO DE SEGURIDAD SOCIAL
INASAR

SARMIENTO LOPEZ FAUSTO RAUL

Junio 13 del 2017 11:15

DETALLE DE COMPROBANTE DE PAGO

(CANCELADO: (2017-06-13)
(BANCO GUAYACIL S.A.)

No. Comprobante: 000000093305488

Concepto: PAGO DE PLANILLAS - NORMALES		Emitido en: 2017-06-10	
No. RUC / REGISTRO: 0902554240001 - 0001		Fecha de Vigencia de Pago: 2017-06-15	
Nombre / Razón Social / Organización: INDUSTRIA ARROCERA SARMIENTO S. A. - INASAR			
Periodo de Pago: 2017 - 05			
Forma de pago: Fondos propios			
Observación:			

AFILIADOS									
PERIODO	RT	FECHA	NOMBRE		RUC/00	DIAS	DIAS	VALOR	Importe Pagar
2017 - 5	05	0512140327	ALVARADO HOTA GABRIELA SOPHIA	P	362.17	30	NNA	78.73	0.00
2017 - 5	05	1298242900	CHIBRAS ROMERO MARTINO DANIEL	P	345.82	30	NNA	78.50	0.00
2017 - 5	05	0526781500	CHIBRAS ROMERO LEONORA BEATRIZ	P	362.17	30	NNA	78.73	0.00
2017 - 5	05	0434674302	CHIBRAS LEON ORLANDA VANESSA	A	600.00	30	NNA	123.80	0.00
2017 - 5	05	0511752597	DEVALLES ALVA MARIFURY ANGEL P	P	375.00	30	NNA	77.25	0.00
2017 - 5	05	0523423388	DEVALLES MORAÑA JAVIER OSCAR P	P	362.17	30	NNA	78.73	0.00
2017 - 5	05	0511173388	DOYNE COBANO ILIBO ALFREDO	A	630.00	30	NNA	123.80	0.00
2017 - 5	05	0518258419	FARIZ VILLALBA MORA TERESA	A	650.00	30	NNA	123.80	0.00
2017 - 5	05	0519853858	FERRADA GARCIA CARLOS ALFREDO	P	362.17	30	NNA	78.73	0.00
2017 - 5	05	1205665454	GONZALEZ PÉREZ ANGEL EDUARDO	P	362.17	30	NNA	78.73	0.00
2017 - 5	05	0429803989	MARULLI MORAÑA AUGUSTO ELISEO	P	362.17	30	NNA	78.73	0.00
2017 - 5	05	0510553384	ORTIZA ANGLINO CIRILO LUIS	P	362.17	30	NNA	78.73	0.00
2017 - 5	05	0406774831	SARMIENTO LOPEZ CESAR RAUL	A	480.00	30	NNA	98.88	0.00
2017 - 5	05	0520341990	SARMIENTO OBELLAMA MORA MELBA	A	600.00	30	NNA	123.80	0.00
2017 - 5	05	0520332012	SARMIENTO OBELLAMA MORA ALJABRIN	A	600.00	30	NNA	123.80	0.00
2017 - 5	05	0023848344	SARMIENTO TORRES JANE JAVIER	A	800.00	30	NNA	164.80	0.00
2017 - 5	05	1201721320	TAPIERO MARTINEZ OSCAR LUIS	P	362.17	30	NNA	78.73	0.00
2017 - 5	05	0514331283	VARGAS ALVARADO FERNANDO GILBERTO	P	365.00	30	NNA	79.50	0.00
2017 - 5	05	0520357618	VARGAS MARULLI MARCO ELIO	G	480.00	30	NNA	98.88	0.00
2017 - 5	05	0520362602	VARGAS MARULLI RONALD WILSON	G	440.00	30	NNA	90.84	0.00
2017 - 5	05	0520362494	VARGAS MARULLI GASTON CESAR	G	440.00	30	NNA	90.84	0.00
8894.28								2038.23	0.00

ANEXOS

IMAGENES No 1

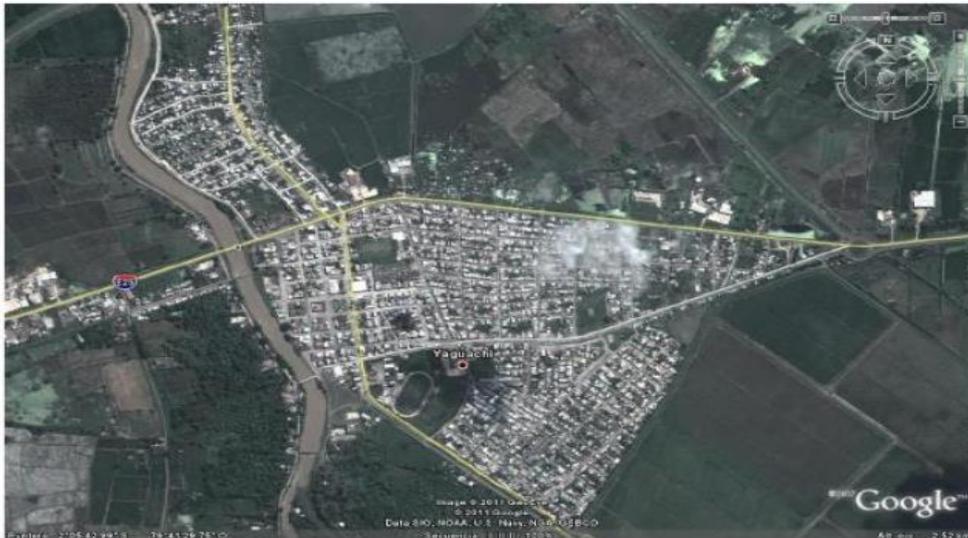
Ubicación Geografía del Cantón Yaguachi



Fuente: Google Earth

IMAGEN No2

IMAGEN SATELITAL DEL CANTON YAGUACHI



Fuente: Google Earth, 2017

IMAGEN No 3

VISTA PANORAMICA DE LA CIUDAD DE SAN JACINTO DE YAGUACHI



Fuente: Google Maps, 2017

IMAGEN No 4

FACHADA PRINCIPAL DE LA INDUSTRIA ARROCERA



Tomas de imágenes realizadas por los autores

IMAGEN No5

PRINCIPALES CULTIVOS DEL CANTON YAGUACHI



IMAGEN No6

LOS AUTORES REALIZANDO LA ENTREVISTA AL ADMINISTRADOR



Tomas de imágenes realizadas por los autores

IMAGEN No7

LOS AUTORES REALIZANDO LAS ENCUESTAS



Tomas de imágenes realizadas por los autores

IMAGEN No8

AREA DE DESCARGA DEL ARROZ EN CASCARA



Tomas de imágenes realizadas por los autores

IMAGEN No9

AREA DE DESCARGA DEL ARROZ EN CASCARA



Tomas de imágenes realizadas por los autores

IMAGEN No10

AREA DE PILADA Y SECADO DEL ARROZ



Tomas de imágenes realizadas por los autores

IMAGEN No11

AREA DE BODEGA DEL PRODUCTO FINAL



Tomas de imágenes realizadas por los autores

IMAGEN No12

AREA DE EMBARQUE DEL PRODUCTO PARA LA VENTA



Tomas de imágenes realizadas por los autores

INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

ANEXOS No 3 MODELO DE ENCUESTA



UNIVERSIDAD CATOLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS, ADMINISTRATIVAS, CONTADURIA PÚBLICA Y
GESTION EMPRESARIAL

CARRERA DE INGENIERIA COMERCIAL

Encuesta dirigida a los empleados de la industria arrocera "INASAR S.A."

Tema: Incidencias del clima laboral en los niveles de desempeño del personal que labora en la industria arrocera "Sarmiento S.A. INASAR "de la ciudad de Yaguachi.

Objetivo General: Determinar la incidencia del clima laboral en el desempeño del personal que labora en la industria arrocera "Sarmiento S.A. INASAR "de la ciudad de Yaguachi.

Recomendaciones: Leer detenidamente y marcar con una (X) la valoración que usted cree conveniente.

VALORACION	
1	Muy de acuerdo
2	De acuerdo
3	Indiferente
4	En desacuerdo
5	Muy en desacuerdo

		1	2	3	4	5
1	¿Está usted a gusto en su lugar de trabajo?					
2	¿Se considera eficiente en sus labores encomendadas?					
3	¿Existe una buena relación con su jefe y sus compañeros de trabajo?					
4	¿Le agrada a usted trabajar en equipos?					
5	¿Le agrada a usted trabajar aisladamente?					
6	¿Su rendimiento laboral contribuye a alcanzar los resultados que se esperan dentro de la organización?					
7	¿Toma con buena actitud cuando le asignan nuevas labores?					
8	¿Se considera usted idóneo en el cargo que desempeña?					
9	¿Cuenta usted con todos los implementos en los que desarrolla su trabajo?					
10	¿Cree usted factible que la industria realice un reconocimiento al trabajador por su buen desempeño laboral?					
11	¿Piensa usted que su sueldo está acorde a sus actividades laborales?					
12	¿Se considera valorado y con un trato justo dentro de la industria?					
13	¿Está usted de acuerdo con su horario de trabajo actual?					
14	¿Considera usted necesaria la aplicación de un plan para mejorar el clima laboral?					

ANEXOS No 4 MODELO DE ENTREVISTA



UNIVERSIDAD CATOLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS, ADMINISTRATIVAS, CONTADURIA
PÚBLICA Y GESTION EMPRESARIAL

CARRERA DE INGENIERIA COMERCIAL

Entrevista dirigida a los propietarios de la industria arrocera “INASAR S.A.”

Tema: Incidencias del clima laboral en los niveles de desempeño del personal que labora en la industria arrocera “Sarmiento S.A. INASAR “de la ciudad de Yaguachi.

Propuesta: Diseñar un plan de mejora para el buen clima laboral y desempeño del personal que labora en la industria arrocera “Sarmiento S.A. INASAR “de la ciudad de Yaguachi.

Objetivo General: Determinar la incidencia del clima laboral en el desempeño del personal que labora en la industria arrocera “Sarmiento S.A. INASAR “de la ciudad de Yaguachi.

Pregunta No 1.- ¿Considera necesario implementar un plan de mejoras para el buen clima laboral?

Pregunta No 2.- ¿Qué opina sobre los niveles de desempeño de los empleados?

Pregunta No 3.- ¿Piensa usted que existe un mal clima laboral en la industria?

Pregunta No 4.- ¿Qué relación mantiene con sus empleados y que incentivos les proporciona por su desempeño?

Pregunta No 5.- ¿De qué forma un plan de mejoras para el buen clima laboral beneficiaría al desarrollo del desempeño en los empleados?

Pregunta No 6.- ¿La aplicación de un plan de mejoras para el buen clima laboral en los niveles de desempeño de los empleados contribuiría de forma positiva a la industria?

Pregunta No 5.- ¿Cree usted que el proyecto de propuesta de un plan de mejoras de clima laboral que se va a implementar permitirá que los empleados desarrollen un buen desempeño?

ANEXOS No 5 MODELO DE FICHA DE OBSERVACIÓN



UNIVERSIDAD CATOLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS, ADMINISTRATIVAS, CONTADURIA
PÚBLICA Y GESTION EMPRESARIAL

CARRERA DE INGENIERIA COMERCIAL

Ficha de observación realizada en la industria arrocera “INASAR S.A.”

Historial de estudio: Incidencia del clima laboral en los niveles de desempeño del personal de la industria arrocera “INASAR S.A.”

Empleados

Implementos laborales	El 90% de los empleados realizan sus trabajos sin seguridad en uniformes industriales, el 10% si lo utiliza.
Trabajo en equipo	El 5% de los empleados no trabaja en equipo, el 95% está de acuerdo en laborar en equipos.
Valoración y trato justo	Existe un 99% de buen trato con los empleados de la industria.
Comunicación	Existe un 95% de buena comunicación con el jefe y sus compañeros de trabajo, el 5% le cuesta mantener una adecuada comunicación.
Reconocimiento y desempeño laboral	El 99% de los empleados no recibe un reconocimiento por su buen desempeño laboral.

Estilos laborales

Modos en que mejor laboran	En grupos	X
	Individual	
Reconocimiento o incentivo laboral	Reconocimiento económico	X
	Notificaciones escritas	
	Reconocimientos simbólicos	X
	Empleado del mes	



UNIVERSIDAD CATOLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS, ADMINISTRATIVAS, CONTADURIA
PÚBLICA Y GESTION EMPRESARIAL**

CARRERA DE INGENIERIA COMERCIAL

Ficha de observación realizada en la industria arrocera “INASAR S.A.”

Historial de estudio: Incidencia del clima laboral en los niveles de desempeño del personal de la industria arrocera “INASAR S.A.”

Administradores

Evaluación de desempeño laboral	El 50% de los empleados es evaluado de manera ocasional.
Rendimiento laboral	El 80% del personal cumple los resultados alcanzados en el entorno laboral.

Dificultades para el buen clima laboral

Empleados desmotivados por falta de incentivos para el rendimiento
Escasa evaluación de desempeño laboral para la medición de aptitudes y actitudes
Escaso control del rendimiento y los resultados alcanzados
Los planes en medidas de prevención de riesgos laborales en la industria en beneficio para los empleados son aplicados sin ninguna rigidez para su cumplimiento.



**Presidencia
de la República
del Ecuador**



**Plan Nacional
de Ciencia, Tecnología,
Innovación y Saberes**



SENESCYT

Secretaría Nacional de Educación Superior,
Ciencia, Tecnología e Innovación

DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, **Cruz Martínez, Manuel Alejandro**, con C.C: # **0921686770** autor del trabajo de titulación: **Incidencias del clima laboral en los niveles de desempeño del personal que labora en la compañía arrocera Sarmiento S.A. INASAR** previo a la obtención del título de **Ingeniero Comercial**, en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

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

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

Guayaquil, **19 de septiembre de 2017**

f. _____

Cruz Martínez, Manuel Alejandro

C.C: 0921686770



**Presidencia
de la República
del Ecuador**



Plan Nacional
de Ciencia, Tecnología,
Innovación y Saberes



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

DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, **Cruz Muñoz, Carlos Andrés** con C.C: # **0925525065** autor del trabajo de titulación: **Incidencias del clima laboral en los niveles de desempeño del personal que labora en la compañía arrocera Sarmiento S.A. INASAR** previo a la obtención del título de **Ingeniero Comercial**, en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

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

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

Guayaquil, **19 de septiembre de 2017**

f. _____

Cruz Muñoz, Carlos Andrés

C.C: 0925525065

REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA			
FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN			
TÍTULO Y SUBTÍTULO:	Incidencias del clima laboral en los niveles de desempeño del personal que labora en la compañía arrocera Sarmiento S.A. INASAR.		
AUTORES	Manuel Alejandro, Cruz Martínez Carlos Andrés, Cruz Muñoz		
REVISOR/TUTOR	Zoila Rosa Bustos Goya / Pricila Francia Sánchez Ube		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
FACULTAD:	Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas		
CARRERA:	Administración de Empresas		
TÍTULO OBTENIDO:	Ingeniero Comercial		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	19 de septiembre de 2017	No. DE PÁGINAS:	126
ÁREAS TEMÁTICAS:	Clima laboral, niveles de desempeño, administración, psicología organizacional.		
PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:	Clima laboral, nivel de desempeño, industria arrocera, rotación de personal, satisfacción laboral, seguridad industrial, comportamiento organizacional. Working environment, performance level, rice industry, personnel turnover, job satisfaction, industrial safety, organizational behavior.		
RESUMEN/ABSTRACT (170 palabras): El presente trabajo tiene como objetivo principal recopilar información acerca de los diferentes estudios realizados sobre el clima organizacional y su incidencia en el desempeño de cada uno de los empleados, como también determinar cuál es su influencia en la satisfacción laboral del personal en la industria arrocera en el Ecuador, con la finalidad de poder ofrecer alternativas mediante un plan de mejoras que ayude a la organización. Este estudio nace del incremento de empleos en el sector industrial ecuatoriano, específicamente en la provincia del Guayas en el cantón Yaguachi, debido a las políticas públicas aplicadas por el presente gobierno y por la necesidad de investigar y analizar las relaciones entre empleador-empleado. El proyecto de investigación se realizará en el cantón de San Jacinto de Yaguachi en la ciudad del mismo nombre, en la industria arrocera " INASAR S.A." y despertará el interés en los trabajadores los cuales se encuentran afectados por el clima laboral existente, y permitirá a los administradores conocer y aplicar diferentes metodologías que les permitirá crecer como industria.			
ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono: +593-4-996893798 +593-4-997870482	E-mail: mcruz_94@hotmail.com car-andres-94@hotmail.com	
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (COORDINADOR DEL PROCESO UTE)::	Nombre: Freddy Ronalde Camacho Villagómez Teléfono: +593-4-987209949 E-mail: freddy.camacho.villagomez@gmail.com		
SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA			
Nº. DE REGISTRO (en base a datos):			
Nº. DE CLASIFICACIÓN:			
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):			