

INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR SUDAMERICANO



INSTITUTO TECNOLÓGICO
SUDAMERICANO
Hacemos gente de talento!



TALENTO HUMANO
TECNOLOGÍA SUPERIOR

TECNOLOGÍA SUPERIOR EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

“PLAN DE MEJORA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL PARA LA
SUPERINTENDENCIA ADMINISTRATIVA Y DE SERVICIOS
GENERALES DE LA EMPRESA ELÉCTRICA REGIONAL DEL
SUR. S.A. EN EL AÑO 2021”

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
TECNÓLOGO EN LA TECNOLOGÍA SUPERIOR EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

AUTOR

Tinoco Barrazueta Karla Sofía

DIRECTORA

Ing. Karina Alexandra Castillo Castillo.

Loja, octubre 2021

CERTIFICACIÓN

Ing.

Karina Alexandra Castillo Castillo.

DIRECTORA DE INVESTIGACIÓN

CERTIFICA:

Que ha supervisado el presente proyecto de investigación titulado, PLAN DE MEJORA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL PARA LA SUPERINTENDENCIA ADMINISTRATIVA Y DE SERVICIOS GENERALES DE LA EMPRESA ELÉCTRICA REGIONAL DEL SUR. S.A. EN EL AÑO 2021; el mismo que cumple con lo establecido por el Instituto Superior Tecnológico Sudamericano: por consiguiente, autorizo su presentación ante el tribunal respectivo.

Loja, octubre 2021

f. _____

Karina Alexandra Castillo Castillo.

1104858616

DECLARACIÓN JURAMENTADA

Loja, octubre de 2021

Nombres: Karla Sofía

Apellidos: Tinoco Barrazueta

Cédula de Identidad: 1150321758

Carrera: Tecnología Superior en Gestión del Talento Humano

Semestre de ejecución del proceso de titulación: abril – septiembre 2021

Tema de proyecto de investigación de fin de carrera con fines de titulación: PLAN DE MEJORA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL PARA LA SUPERINTENDENCIA ADMINISTRATIVA Y DE SERVICIOS GENERALES DE LA EMPRESA ELÉCTRICA REGIONAL DEL SUR. S.A. EN EL AÑO 2021;

En calidad de estudiante del Instituto Superior Tecnológico Sudamericano de la ciudad de Loja;

Declaro bajo juramento que:

1. Soy autor del trabajo intelectual y de investigación del proyecto de fin de carrera.
2. El trabajo de investigación de fin de carrera no ha sido plagiado ni total ni parcialmente, para la cual se han respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas.
3. El trabajo de investigación de fin de carrera presentado no atenta contra derechos de terceros.
4. El trabajo de investigación de fin de carrera no ha sido publicado ni presentado anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
5. Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falsificados, ni duplicados, ni copiados. Las imágenes, tablas, gráficas, fotografías y demás son de mi autoría; y en el caso contrario aparecen con las correspondientes citas o fuentes.

Por lo expuesto; mediante la presente asumo frente al INSTITUTO cualquier responsabilidad que pudiera derivarse por la autoría, originalidad y veracidad del contenido del trabajo de investigación de fin de carrera.

En consecuencia, me hago responsable frente al INSTITUTO y frente a terceros, de cualquier daño que pudiera ocasionar al INSTITUTO o a terceros, por el incumplimiento de lo declarado o que pudiera encontrar causa en el trabajo de investigación de fin de carrera presentada, asumiendo todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse de ello.

Asimismo, por la presente me comprometo a asumir además todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse para EL INSTITUTO en favor de terceros por motivo de acciones, reclamaciones o conflictos derivados del incumplimiento de lo declarado o las que encontraren causa en el contenido del trabajo de investigación de fin de carrera.

De identificarse fraude, piratería, plagio, falsificación o que el trabajo de investigación haya sido publicado anteriormente; asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente dispuesta por la LOES y sus respectivos reglamentos y del Instituto Superior Tecnológico Sudamericano de la ciudad de Loja.

Karla Sofía Tinoco Barraqueta
C.I.: 1150321758

DEDICATORIA

A Dios, que me permitió vivir toda esta experiencia, que me dio la oportunidad de poder estudiar y realizarme como profesional.

A mis Padres, Jamie Katherine y Patricio Eduardo por su amor, por su paciencia y responsabilidad conmigo, por apoyarme a lo largo de mi carrera con su esfuerzo y su sacrificio, mismo que día tras día realizaron para hoy darles el orgullo.

A mis hermanas y sobrina, Katherine Scarleth, Patricia Salomé y Anne Raffaella, quienes de una u otra manera me apoyaron y me dieron ánimos para continuar, a ellas que me sacaron una sonrisa cuando sentí que me perdía.

A Joe David, por su amor, por su paciencia, por formar parte de mi motivación, por no dejarme caer y por siempre creer en mí, para hoy alcanzar un logro de muchos más.

A mis tíos, primos, abuelitas y más familiares, por siempre estar pendiente de que cumpla con todo, por ser mi motor para seguir y por ser lo mejor que tengo.

La Autora

AGRADECIMIENTO

Con profundo sentimiento de gratitud a la Instituto Tecnológico Superior Sudamericano, Tecnología Superior en Gestión del Talento Humano, por brindarme la oportunidad de ser protagonista de un cambio social a través de una verdadera preparación académica.

A la Ing. Karina Alexandra Castillo Castillo, Directora de Tesis y orientadora del presente proyecto, dejo patentizado mi agradecimiento fraterno, por su asesoramiento para el desarrollo del presente trabajo.

Mi agradecimiento y gratitud a todos mis familiares y a todas aquellas personas que de una u otra manera colaboraron en la investigación, desarrollo y redacción del presente proyecto de tesis.

La Autora

ACTA DE CESIÓN DE DERECHOS

Conste por el presente documento la Cesión de los Derechos del proyecto de investigación de fin de carrera, de conformidad con las siguientes cláusulas:

PRIMERA. - Por sus propios derechos; la Ing. Karina Alexandra Castillo Castillo, en calidad de directora del proyecto de investigación de fin de carrera; y, Karla Sofía Tinoco Barraqueta, en calidad de autor del proyecto de investigación de fin de carrera; mayor de edad emite la presente acta de cesión de derechos.

SEGUNDA. - Karla Sofía Tinoco Barraqueta, realizó la Investigación titulada: PLAN DE MEJORA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL PARA LA SUPERINTENDENCIA ADMINISTRATIVA Y DE SERVICIOS GENERALES DE LA EMPRESA ELÉCTRICA REGIONAL DEL SUR. S.A. EN EL AÑO 2021; para optar por el título de Tecnólogo en la Tecnología Superior en Gestión del Talento Humano en el Instituto Superior Tecnológico Sudamericano de Loja, bajo la dirección de la Lic. Nancy Johana Córdova Tobar, Mgs.

TERCERA. - Es política del Instituto que los proyectos de investigación de fin de carrera se apliquen y materialicen en beneficio de la comunidad.

CUARTA. - Los comparecientes Ing. Karina Alexandra Castillo Castillo, en calidad de directora del proyecto de investigación de fin de carrera y Karla Sofía Tinoco Barraqueta, por medio del presente instrumento, tienen a bien ceder en forma gratuita sus derechos en proyecto de investigación de fin de carrera titulado: PLAN DE MEJORA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL PARA LA SUPERINTENDENCIA ADMINISTRATIVA Y DE SERVICIOS GENERALES DE LA EMPRESA ELÉCTRICA REGIONAL DEL SUR. S.A. EN EL AÑO 2021 a favor del Instituto Superior Tecnológico Sudamericano de Loja; y, conceden autorización para que el Instituto pueda utilizar esta investigación en su beneficio y/o de la comunidad, sin reserva alguna.

QUINTA. - Aceptación. - Las partes declaran que aceptan expresamente todo lo estipulado en la presente cesión de derechos.

Para constancia suscriben la presente cesión de derechos, en la ciudad de Loja, en el mes de octubre del año 2021.

Ing. Karina Alexandra Castillo Castillo

DIRECTORA

C.I.: 1104858616

Karla Sofía Tinoco Barraqueta

AUTORA

C.I.: 1150321758

ÍNDICE

CERTIFICACIÓN	2
DECLARACIÓN JURAMENTADA	3
DEDICATORIA	5
AGRADECIMIENTO	6
ACTA DE CESIÓN DE DERECHOS	7
1. RESUMEN	1
2. ABSTRACT	2
3. PROBLEMA	3
4. TEMA	5
5. JUSTIFICACIÓN	6
6. OBJETIVOS	7
6.1 OBJETIVO GENERAL	7
6.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS	7
7. MARCO TEÓRICO	8
7.1 MARCO INSTITUCIONAL	8
7.2 MARCO CONCEPTUAL	12
7.2.1 Clima Laboral	12
7.2.2 Organización	13
7.2.3 Clima Organizacional	13
8. METODOLOGÍA	23
8.1 TIPOS DE MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN	23
8.1.1 Método Fenomenológico	23
8.1.2 Método Hermenéutico	23
8.1.3 Método Practico Proyectual	24
8.2 TIPOS DE TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN	24
8.2.1 Encuestas	24
8.2.2 Entrevista	25
8.3 DETERMINACIÓN DE MUESTRA	25
9. ANÁLISIS Y PRESENTACIÓN DE RESULTADOS	26
9.1 ENTREVISTA	26
9.1.1 Entrevistados	26
9.2 ENCUESTA	30
10. PROPUESTA DE ACCIÓN	60
10.1 INTRODUCCIÓN	60
10.2 PRESENTACIÓN	60

10.3 BENEFICIARIOS.....	61
10.4 ESTRUCTURA.....	62
10.5 DOCUMENTO PRESENTADO	63
DIAGNÓSTICO DE LA INSTITUCIÓN.....	72
DESARROLLO DEL ÁREA Y /O PERSPECTIVA.....	73
COMUNICACIÓN	73
LIDERAZGO.....	75
COOPERACIÓN.....	77
RESPONSABILIDAD	78
ESTÁNDARES.....	80
10.6 MEDIO DE SOCIALIZACIÓN	89
10.7 MATERIAL VISUAL UTILIZADO.....	89
10.8 ENTREGA DE RESULTADOS	94
14. ANEXOS	99
14.1 PRESUPUESTO	99
14.1.1 Recursos Humanos.....	99
14.1.2 Recursos Materiales.....	99
14.1.3 Recursos Financieros.....	99
14.2 CRONOGRAMA	100
14.3 CERTIFICACIÓN DE APROBACIÓN – VICERRECTORADO	101
14.4 CERTIFICADO DE EJECUCIÓN DEL PROYECTO	102
14.5 CERTIFICADO DE IMPLEMENTACIÓN DEL PROYECTO.....	103
14.6 ENCUESTA APLICADA.....	104
14.8 ENTREVISTA APLICADA.....	106
14.9 PLAN DE SOCIALIZACIÓN	107
14.10 CERTIFICADO DE ABSTRACT	108
14.11 EVIDENCIAS FOTOGRÁFICAS DEL PROCESO.....	109

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Logo EERSSA.....	8
Figura 2: Organigrama Estructural	11
Figura 3: Compañerismo en el área de trabajo	31
Figura 4: Superior da apoyo y ayuda a resolver obstáculos.	32
Figura 5: Compañerismo en el área de trabajo	34
Figura 6: Progreso dentro de la institución.	36
Figura 7: Información de forma correcta.	38
Figura 8: Ayuda entre compañeros	40
Figura 9: Toma de medidas correctivas	42
Figura 10: Compromiso con la organización.....	44
Figura 11: Rivalidad en el trabajo.....	46
Figura 12: Corregir con respeto.	48
Figura 13: Respeto entre compañeros.....	50
Figura 14: Lugar de trabajo.	52
Figura 15: Colaboradores para cumplir objetivos.....	54
Figura 16: Capacitación constante.....	56
Figura 17: Trabajo de otro compañero.	58
Figura 18: Manual de Procesos.....	62
Figura 19: EERSSA	72
Figura 20: Dimensiones del Clima Organizacional.....	73
Figura 21: La Comunicación.....	74
Figura 22: Liderazgo.....	75
Figura 23: La Cooperación	77
Figura 24: Tips para delegar Responsabilidades.....	78
Figura 25: Como hacer una Evaluación de Desempeño.	80
Figura 26: Socialización del plan de mejora del clima organizacional	89
Figura 27: Introducción.	89
Figura 28: Objetivo.....	90
Figura 29: Contenido.	90
Figura 30: Matriz de mejora del clima organizacional.	91
Figura 31: Comunicación.....	91
Figura 32: Liderazgo.....	92
Figura 33: Cooperación.	92
Figura 34: Responsabilidad.	93
Figura 35: Estándares.....	93
Figura 36: Conclusión.....	94
Figura 37: Recomendación	94
Figura 38: Indicaciones del proyecto de titulación.	109
Figura 39: Indicaciones del proyecto de titulación.....	109
Figura 40: Indicaciones del Cronograma de titulación	110
Figura 41: Indicaciones del esquema organizativo para ejecución y presentación	110
Figura 42: Aplicación de encuestas a los colaboradores.	111
Figura 43: Aplicación de encuestas a los colaboradores.	111
Figura 44: Aplicación de encuestas a los colaboradores.	112
Figura 45: Aplicación de encuestas a los colaboradores.	112
Figura 46: Socialización del Plan hacia los Superiores del área.....	113

Figura 47: Ing. Fabian Guerreo- Superintendente Administrativo, Patricio Cueva- Agente Administrativo, Angelica Dávalos- Analista de Talento Humano.....	113
Figura 48: Entrega del Plan de Mejora de Clima Organizacional hacia los colaboradores.	114
Figura 49: Portada y Contraportada del plan.	114

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Resumen de Resultados	27
Tabla 2: Compañerismo en el área de trabajo.....	30
Tabla 3: Superior da apoyo y ayuda a resolver obstáculos.....	32
Tabla 4: Existe comunicación entre compañeros.....	34
Tabla 5: Progreso dentro de la institución.....	36
Tabla 6: Información de forma correcta.....	38
Tabla 7: Ayuda entre compañeros	40
Tabla 8: Toma de medidas correctivas	42
Tabla 9: Compromiso con la organización.....	44
Tabla 10: Rivalidad en el trabajo.....	46
Tabla 11: Corregir con respeto.....	48
Tabla 12: Respeto entre compañeros.....	50
Tabla 13: Lugar de trabajo	52
Tabla 14: Colaboradores para cumplir objetivos.....	54
Tabla 15: Capacitación constante.....	56
Tabla 16: Trabajo de otro compañero	58
Tabla 17: Matriz del Plan de Acción	71
Tabla 18: Cronograma de Fases	82
Tabla 19: Presupuesto	85
Tabla 20: PRESUPUESTO	99
Tabla 21: Plan de Socialización.....	107

1. RESUMEN

En las organizaciones se presentan dificultades que pueden afectar su funcionamiento a lograr los objetivos institucionales. La Empresa Eléctrica Regional del Sur Sociedad Anónima no está al margen de que esto suceda por tanto se decidió realizar una investigación que dé a conocer las necesidades y motivos que impulsaban al trabajador a cooperar, a ser suyos las metas de la organización para poder alcanzar un máximo de efectividad y productividad. Algunas de las dificultades encontradas son los conflictos disfuncionales, la inadecuada comunicación, el mal liderazgo, las relaciones formales e informales de trabajo; que podrían haber incidido directamente en el ambiente de trabajo, así como también los objetivos, normas y procedimientos que no estén adaptados a la realidad de la organización dentro de su medio geográfico, producto de políticas erróneas que existen dentro de las mismas.

Con este antecedente se planteó un diseño investigativo de carácter descriptivo que tuvo como objetivo general desarrollar un plan de acción para la Superintendencia Administrativa y de Servicios Generales de la EERSSA, a través de técnicas de investigación a fin de conocer las percepciones de los colaboradores durante el año 2021, para lo cual se recabó información necesaria para en una instancia posterior proceder a plantar el plan de acción estratégico para la empresa, enfocado al adecuado manejo del personal y crecimiento tanto de los colaboradores como de la empresa, esto a su vez aumentará la productividad y rentabilidad de la empresa, con beneficios a corto y largo plazo.

Para concluir, las estrategias planteadas brindarán la oportunidad de crecer dentro de la organización e implementar un programa de formación en liderazgo que brinde herramientas a los colaboradores para gestionar de manera adecuada el talento humano.

2. ABSTRACT

Organizations face difficulties that can affect their functioning to achieve institutional objectives. The Empresa Eléctrica Regional del Sur Stock Company is not exempt from this fact, so it was decided to carry out an investigation that makes known the needs and reasons that drove the worker to cooperate, to be theirs the goals of the organization in order to achieve maximum effectiveness and productivity. Some of the difficulties found are dysfunctional conflicts, inadequate communication, poor leadership, formal and informal working relationships; that could have had a direct impact on the work environment, as well as the objectives, rules and procedures that are not adapted to the reality of the organization within its geographical environment, product of erroneous policies that exist within them.

With this background, a descriptive research design was proposed whose general objective was to develop an action plan for the Administrative superintendence and General Services of the EERSSA, through research techniques in order to know the perceptions of employees during the year 2021, for which necessary information was collected to proceed in a later instance to proceed to plant the strategic action plan for the company, focused on the proper management of personnel and growth of both employees and the company, this in turn will increase the productivity and profitability of the company, with short and long term benefits.

To conclude, the proposed strategies will provide the opportunity to grow within the organization and implement a leadership training program that provides tools to employees to properly manage human talent.

3. PROBLEMA

El clima organizacional es uno de los factores que se destacan dentro de la productividad de los colaboradores y en como resultado se obtiene la rentabilidad de la empresa. En si las personas y los directivos de la organización saben que si un colaborador se siente satisfecho en lugar de trabajo y cumple con sus labores hay que retener el talento, pero el clima organizacional no solo se basa en el ambiente de trabajo sino también en los intereses y metas personales de cada trabajador.

En contexto internacional de acuerdo con el estudio de un caso en un Centro de Salud de Primer Nivel de Atención Morelos, México. Se realizó un estudio de tipo transversal, descriptivo y analítico que utilizó métodos cuantitativos para conocer el nivel de las cuatro dimensiones del Clima Organizacional que se presentan en esa unidad de salud. El instrumento usado: cuestionario estructurado auto aplicable, en dos partes: datos socioeconómicos y 80 preguntas sobre el clima organizacional de cuatro dimensiones: Liderazgo, Motivación, Reciprocidad y Participación.; demostró que no hay colaboración entre los niveles jerárquicos y los trabajadores del centro de salud, por consecuencia, no se logran los objetivos y metas en la unidad. (Parada, Martinez, & Molina, 2019)

En el contexto nacional se realizó un estudio sobre el Clima Organizacional en Docentes de la Universidad Técnica de Machala revelo que la evaluación, autoevaluación y autodirección de las personas produce mayor participación del personal en la planeación del desarrollo personal, concentrado en el futuro y en el mejoramiento continuo del desempeño, expresado en la evaluación participativa por objetivo, se alcanza con escalas de medición para clima organizacional. El clima organizacional en universidades se centra en la satisfacción laboral, éxito académico, construcción de significados, quehacer del docente y calidad educativa; revela el uso de la motivación, aprendizaje, creatividad, liderazgo, comunicación y relaciones interpersonales factores, presentes en los diferentes actores educativos: docentes, directivos, estudiantes, administrativos, personal de apoyo y familia. (Zambrano , Ramón, & Espinoza, 2017)

En el contexto local, una investigación realizada sobre el Clima Organizacional para el personal del Hospital Isidro Ayora de la ciudad de Loja empezó con un diagnóstico general del clima organizacional en el HIAL. Donde se plantearon aspectos específicos que permitieron determinar los factores como: ambiente físico, factores estructurales, factores del ambiente social, factores personales, y factores del comportamiento organizacional. Del mismo modo las dimensiones como liderazgo, motivación, apoyo, comunicación, recompensa, e identidad. En general, se estableció que el Clima Organizacional del HIAL es satisfactorio, destacando que los factores y sus variables, así como las condiciones del ambiente laboral son adecuados para el cumplimiento de su trabajo. El compañerismo, las capacidades y las habilidades son adecuadas y aptas para el rendimiento del personal. (León Loja, 2017)

4. TEMA

Plan de mejora del clima organizacional para la Superintendencia Administrativa y de Servicios Generales de la Empresa Eléctrica Regional del Sur. S.A. en el año 2021.

5. JUSTIFICACIÓN

En el ámbito académico este trabajo de investigación es un requisito previo a la obtención del título profesional en el Instituto Superior Tecnológico Sudamericano en la carrera de Gestión de Talento Humano; así como también es un requisito importante expuesto por la Ley Orgánica de Educación Superior.

En el ámbito tecnológico gracias a los conocimientos adquiridos durante el proceso de formación podré aplicar las habilidades y destrezas que fui reforzando en los dos años y medio de formación como tecnóloga ofreciendo así una investigación bien estructurada a la Empresa Eléctrica Regional del Sur S.A (EERSSA) dando paso a la oportunidad de aplicar procesos que demuestren la importancia de mi profesión, buscando la mejor forma de tratar con el capital humano. Con el fin de que el clima organizacional se aplique de manera correcta dentro de la empresa.

En el ámbito social a través del estudio se medirá el impacto que tiene el clima laboral dentro de la empresa, para mejorar las condiciones en las que se desarrollan los colaboradores, mejorando las relaciones inter personales, la motivación, la flexibilidad y el apoyo, haciendo posible el uso de técnicas y procesos adecuados que ya han sido estudiados anteriormente. Con esta investigación se pretende aportar al crecimiento personal y a que los colaboradores sean más comprometidos con su trabajo dentro de la empresa, un colaborador con un adecuado clima organizacional desarrollará sus labores con más eficiencia esto contribuye al desarrollo de la organización junto con el desarrollo personal del colaborador.

6. OBJETIVOS

6.1 OBJETIVO GENERAL

- Desarrollar un plan de acción para la Superintendencia Administrativa y de Servicios Generales de la EERSSA, a través de técnicas de investigación a fin conocer las percepciones de los colaboradores durante el año 2021.

6.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Investigar sobre el clima organizacional determinando las falencias que inciden dentro del departamento de Superintendencia Administrativa y de Servicios Generales de la EERSSA, a través diferentes fuentes bibliográficas, con el fin de presentar soluciones cumpliendo así con la propuesta de mejora del clima laboral.
- Recolectar la información a través de una herramienta de evaluación de clima organizacional mediante la aplicación de encuestas y entrevistas con el fin de comprender aquellos factores que puedan afectar al clima laboral.
- Proponer un plan de mejora del clima organizacional para los colaboradores de la EERSSA, estableciendo estrategias sobre los problemas antes detectados que permitan mejorar el ambiente laboral interno.
- Socializar el plan de mejora del clima organizacional a través de una reunión online que me permita dar a conocer el presente estudio a los colaboradores de la EERSSA.

7. MARCO TEÓRICO

7.1 MARCO INSTITUCIONAL

Figura 1: Logo EERSSA



Fuente 1: (S.A, 2021)

RESEÑA HISTÓRICA

El 23 de abril de 1897 se da la creación de la primera SOCIEDAD DE LUZ ELÉCTRICA en el país, con asentamiento en la ciudad de Loja; dicha sociedad estuvo conformada inicialmente por veinticuatro socios, de los cuales veintiuno fueron accionistas mayores y los tres restantes, accionistas menores.

El objetivo de la Sociedad fue la de generar electricidad para uso residencial y de fuerza motriz. Una vez instalada la central hidroeléctrica, su inauguración oficial se llevó a efecto el 1 de abril de 1899.

La primera iniciativa permanente fue posible gracias a una concesión municipal en Lima. El 15 de mayo de 1886 se inauguró el primer sistema de alumbrado público eléctrico de la ciudad, potenciado por una planta de vapor de 500 HP. En 1895 se constituyó la Empresa Transmisora de Fuerza Eléctrica, que más tarde se convertiría en la Empresa Eléctrica Santa Rosa. Para 1899 se había formado la Sociedad de Alumbrado Eléctrico y Fuerza Motriz.

La Empresa Eléctrica Regional del Sur S.A. tuvo como antecedente la conformación de algunas compañías o sociedades anónimas que con el

transcurrir del tiempo fueron cambiando su denominación. Se inició en calidad de compañía el 10 de mayo de 1950, en una Notaría de la ciudad de Quito, elevándose a escritura pública la minuta de constitución de la “Empresa Eléctrica Zamora S.A.”, siendo Accionistas: la Ilustre Municipalidad de Loja, con un 60% del Capital Social, y la Corporación de Fomento, con el 40%.

Posteriormente, por decisión de los señores accionistas, mediante escritura pública del 29 de noviembre de 1964 se aumenta el capital y se resuelve cambiar la denominación social de “Empresa Eléctrica Zamora S.A.”, por “Empresa Eléctrica Loja S.A.”, con la participación de los siguientes Accionistas: Instituto Ecuatoriano de Electrificación (INECEL), Ilustre Municipalidad de Loja, Junta de Defensa de los Derechos de Catamayo, Junta de Recuperación Económica de Loja y Zamora Chinchipe e Ilustre Municipalidad de Macará. Finalmente, el 19 de marzo de 1973, existe un cambio de denominación social a través de la escritura pública de esta fecha, en la que pasa de “Empresa Eléctrica Loja S.A.”, a ¡La energía somos todos!, Ilustre Municipalidad de Zamora, y otros accionistas minoritarios.

El área geográfica en la cual la EERSSA brinda el servicio público de energía eléctrica cubre una superficie de 22.788 km² y está compuesta por dieciséis (16) cantones en la provincia de Loja, nueve (9) cantones en la provincia de Zamora Chinchipe y un (1) cantón en la provincia de Morona Santiago. Se registran 202.767 clientes a agosto de 2018, de los cuales 177.609 (87,59%) son residenciales, estimándose un nivel de cobertura del servicio eléctrico del 98%.

Misión

Prestar el servicio público de energía eléctrica al consumidor final, a través de las actividades de GENERACIÓN, DISTRIBUCIÓN y COMERCIALIZACIÓN, con alta CALIDAD, CONFIABILIDAD y SEGURIDAD.

Visión

Garantizar que el servicio de energía eléctrica cumpla con los principios constitucionales de EFICIENCIA, CONTINUIDAD, CALIDAD y ACCESIBILIDAD.

Filosofía

Con integridad, responsabilidad y transparencia forjaré una EMPRESA DE CALIDAD.

Valores

- **Integridad**

Guardar respeto y compostura hacia los clientes internos y externos, ser leal con los clientes externos, compañeros de trabajo y con la EERSSA y velar por su prestigio, cuidar la buena conservación de los bienes, presentarse puntualmente al trabajo y observar las normas de seguridad e higiene del trabajo.

- **Responsabilidad**

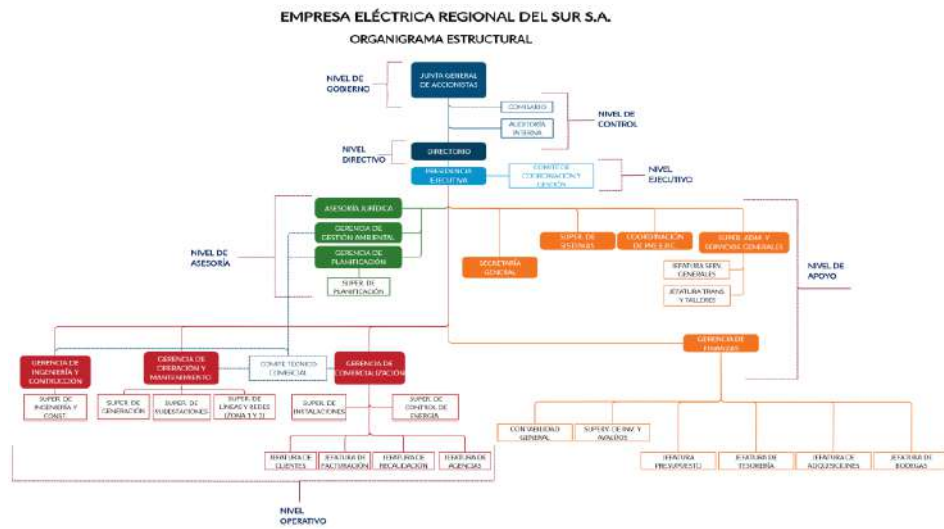
Cumplir con oportunidad las actividades propias y por las del personal que está a su cargo, en los diferentes procesos, a fin de conseguir la eficacia y eficiencia que pretende la EERSSA.

- **Transparencia**

Aplicar la Ley de Régimen del Sector Eléctrico y su normativa, y los reglamentos y normativos internos de manera precisa y permanente; ejecutando las actividades y los procedimientos de los procesos respectivos, brindando acceso a la información, facilitando la realización de auditorías y propiciando la participación proactiva del recurso humano de la EERSSA, de tal forma que se garantice un trato justo y equitativo a los clientes externos del área de concesión. (S.A, 2021).

Organigrama

Figura 2: Organigrama Estructural



Fuente 2: (S.A, 2021)

La Empresa Eléctrica Regional del Sur S.A, EERSSA, tiene como finalidad brindar la prestación del servicio público de energía eléctrica al consumidor o usuario final, a través de las actividades de generación, distribución y comercialización de energía eléctrica en el área de concesión, con alta calidad, confiabilidad y seguridad; así como el servicio de alumbrado público general según la regulación específica.

7.2 MARCO CONCEPTUAL

7.2.1 Clima Laboral

“Conjunto de características objetivas de la organización, perdurables y fácilmente medibles, que distinguen una entidad laboral de otra. Son unos estilos de dirección, unas normas y medio ambiente fisiológico, unas finalidades y unos procesos de contraprestación. Aunque en su medida se hace intervenir la percepción individual, lo fundamental son unos índices de dichas características”. (Forehand & Gilmer, 1965)

“... Por Clima Laboral se entiende el conjunto de cualidades, atributos o propiedades relativamente permanentes de un ambiente de trabajo concreto que son percibidas, sentidas o experimentadas por las personas que componen la organización empresarial y que influyen sobre su conducta. Frecuentemente este concepto se confunde con el de Cultura Empresarial, pero se diferencia en ser menos permanente en el tiempo, aunque comparta una connotación de continuidad.” (Irondo, 2007)

El "clima laboral" es el medio ambiente humano y físico en el que se desarrolla el trabajo cotidiano. Influye en la satisfacción y por lo tanto en la productividad; está relacionado con el "saber hacer" del directivo, con los comportamientos de las personas, con su manera de trabajar y de relacionarse, con su interacción con la empresa, con las máquinas que se utilizan y con la propia actividad de cada uno.” (Navarro, 2006)

Elemento para medir el clima Laboral.

- **Observación Directa.**
- **Cuestionarios:** Consisten en plantear la posibilidad de que todo o parte del personal de la misma se exprese, por escrito y en forma anónima o identificada, acerca de los distintos aspectos que configuran la vida en su empresa. Se pretende, de este modo, conocer la opinión real de todos los trabajadores de la empresa en diferentes aspectos.

- **Entrevista:** Podrá entrevistarse a la totalidad de los empleados o a una muestra representativa, con el fin de confirmar los resultados obtenidos de los cuestionarios e incidir sobre los aspectos que se hayan revelado como más importantes.
- **Dinámica de grupos:** El objetivo es contrastar los resultados obtenidos a través de la dinámica de un grupo heterogéneo, en el que estarán presentes representantes de diferentes niveles jerárquicos o departamentos.

7.2.2 Organización

(Ferrell, Hirt, Adriaenséns, Flores, & Ramos, s.f.) La "organización consiste en ensamblar y coordinar los recursos humanos, financieros, físicos, de información y otros, que son necesarios para lograr las metas, y en actividades que incluyan atraer a gente a la organización, especificar las responsabilidades del puesto, agrupar tareas en unidades de trabajo, dirigir y distribuir recursos y crear condiciones para que las personas y las cosas funcionen para alcanzar el máximo éxito"

El Diccionario de la Real Academia Española, en una de sus definiciones, menciona que la organización es una "asociación de personas regulada por un conjunto de normas en función de determinados fines"

7.2.3 Clima Organizacional

Según Hall (1996) el clima organizacional se define como un conjunto de propiedades del ambiente laboral, percibidas directamente o indirectamente por los empleados que se supone son una fuerza que influye en la conducta del empleado

Características del Clima Organizacional.

- **Subjetividad**

Aunque las mejoras en las instalaciones y las condiciones sanitarias, por ejemplo, favorezcan el clima organizacional, lo que realmente debe analizarse es la percepción de los empleados sobre la empresa.

- **Complejidad**

Precisamente por su naturaleza subjetiva, la gestión del clima organizacional es bastante compleja y depende de varios factores tangibles e intangibles.

- **Alta expectativa**

Los empleados tienden a crear altas expectativas sobre sus roles y carreras, que involucran intereses particulares y mutuos.

Factores del Clima Organizacional

La teoría de los profesores Litwin y Stinger, establece nueve factores que, a criterio de ellos, repercuten en la generación del Clima Organizacional. (Estructura, responsabilidad, recompensa, desafíos, relaciones, cooperación, estándares, conflicto e identidad). (Jiménez Lemus , 2011)

Estructura: Hace referencia a la forma en que se dividen, agrupan y coordinan las actividades de las organizaciones en cuanto a las relaciones entre los diferentes niveles jerárquicos, indistintamente de la posición en el nivel. Su fundamento tiene una relación directa con la composición orgánica, plasmada en el organigrama, y que comúnmente conocemos como Estructura Organizacional.

La conformación de una adecuada estructura organizacional en la empresa, facilita o dificulta el flujo de las comunicaciones, aspecto transcendental en cualquier tipo de comunidad que aspire a convivir de la mejor manera.

Responsabilidad: Este aspecto necesariamente va ligado a la autonomía en la ejecución de la actividad encomendada y guarda a su vez, una estrecha relación con el tipo de supervisión que se ejerza sobre las misiones dadas a los trabajadores.

Para cada uno de nosotros, independientemente del cargo que ocupemos o del oficio que realicemos, si estamos desarrollando la actividad

que nos place hacer, nuestra labor siempre será importante, manteniendo la idea de que estamos haciendo un aporte importante a la organización, y esa importancia la medimos con una relación directa vinculada con el grado de autonomía asignada, los desafíos que propone la actividad y el compromiso que asumamos con los mejores resultados

Recompensa: ¿Qué se recibe a cambio del esfuerzo y dedicación y ante todo de los buenos resultados obtenidos en la realización del trabajo?

Un salario justo y apropiado, acorde con la actividad desarrollada, constituye el primer incentivo en una relación laboral. Es importante no olvidar de que a pesar del salario justo y los resultados del trabajo logren el equilibrio esperado, los humanos «reclamamos» reconocimiento adicional.

Desafío: En la medida que la organización promueva la aceptación de riesgos calculados a fin de lograr los objetivos propuestos, los desafíos ayudarán a mantener un sano clima competitivo, necesario en toda organización.

Relaciones: Estas se fundamentarán en el respeto interpersonal a todo nivel, el buen trato y la cooperación, con sustento y en base a la efectividad, productividad, utilidad, y obediencia, todo en límites precisos, sin que se torne excesivo y llegue a dar lugar al estrés, acoso laboral (mobbing) y otros inconvenientes de este estilo.

Cooperación: Está relacionado con el apoyo oportuno, con el nacimiento y mantenimiento de un espíritu de equipo en vías de lograr objetivos comunes relacionados a su vez, con los objetivos de la empresa.

Estándares: Un estándar, sabemos, establece un parámetro o patrón que indica su alcance o cumplimiento. En la medida que los estándares sean fijados con sentido de racionalidad y ante todo de que puedan ser logrados sin exagerar los esfuerzos necesarios para ello, los miembros del grupo percibirán estos, con sentido de justicia o de equidad.

Conflicto: El conflicto siempre será generado por las desavenencias entre los miembros de un grupo. Este sentimiento bien podrá ser generado por motivos diferentes: relacionados con el trabajo o bien con lo social y podrá darse entre trabajadores de un mismo nivel o en la relación con jefes o superiores.

Identidad: Hoy día la conocemos como Sentido de Pertenencia. Es el orgullo de pertenecer a la empresa y ser miembro activo de ella y tener la sensación de estar aportando sus esfuerzos para lograr los objetivos de la organización.

¿Cómo asegurar un buen clima organizacional?

Sé original

Inspirarse en casos de empresas reconocidas es un excelente ejercicio de lluvia de ideas, pero ten cuidado de copiar al pie de la letra los métodos de los demás.

Mejora la comunicación interna

Nuevas quejas y reclamaciones surgirán, esto es natural. Por lo tanto, es esencial asegurar que un colaborador pueda manifestarse, incluso cuando no hay una encuesta en curso. La comunicación interna efectiva también debe mantener a todos informados sobre los problemas, tareas, estrategias y resultados de la empresa.

Desarrolla tus líderes

Otro comportamiento importante es observar el desempeño de los líderes de cada departamento. Recuerda que un buen clima organizacional también depende del desempeño efectivo de los líderes, quienes también deben ser alentados y capacitados para su rol.

Promueve la integración

Crea formas de reunir a las personas, especialmente las de diferentes áreas y niveles, para crear un entorno de trabajo colaborativo.

Asegura la salud y el bienestar

La productividad es clave para los negocios, pero para tener éxito es necesario contar con personas dispuestas y activas. Los ambientes de trabajo agradables, cómodos e higiénicos son esenciales para que los empleados puedan dar lo mejor de sí.

Identifica a personas insatisfechas y enfócate en ellas

Cuando trabajas el clima de una empresa, es necesario garantizar que los esfuerzos contribuyan directa o indirectamente a la satisfacción de todos los involucrados en el negocio, porque cuando las personas actúan en grupos, es común que ocurran cambios de pensamiento en cascada.

Esto significa que identificar y trabajar a personas insatisfechas es tan importante, si no más urgente, que ofrecer promociones y bonificaciones a quienes tienen un mejor desempeño.

Apuesta en soluciones tecnológicas

Esto permite que los empleados, directores y miembros puedan intercambiar información, consejos y experiencias sobre el trabajo y la organización. (Redator, 2019)

Ventajas y Desventajas del Clima Organizacional.

Beneficios de un buen clima en la organización

- Mayor rendimiento laboral.
- Mayores beneficios para la empresa.
- Se favorece el trabajo en equipo.
- Los talentos permanecen en la empresa.
- Mayor satisfacción en el trabajo.
- Mayor integración por parte de los trabajadores.
- Los trabajadores colaboran más y dan buenas ideas.
- Mejora la imagen de la empresa.
- La empresa se adapta mejor a entornos competitivos y se enfrenta mejor a los cambios.

- Se consiguen los resultados propuestos.

Desventajas de un clima organizacional negativo en una empresa

- Falta de motivación.
- Baja productividad.
- Mayor absentismo laboral.
- Falta de implicación por la empresa y los compañeros.
- Mala imagen.
- Factores que influyen en el clima organizacional
- Publicidad

Algunos factores que influyen en el clima laboral

- Relaciones entre compañeros.
- Relaciones entre personal y jefes.
- Líder y estilo de liderazgo.
- Comunicación interna (y externa).
- Espacio de trabajo.
- Condiciones de trabajo.
- Motivación en la empresa.
- Política salarial.
- Imagen de la empresa de cara al exterior.
- La propia forma de estar y sentir de la persona
- Factores no relacionados con el puesto de trabajo

Escalas del Clima Organizacional

La estructura

Representa la percepción que tienen los miembros de la organización sobre la cantidad de reglas, los procedimientos, los trámites, las normas, los obstáculos, entre otras limitaciones.

La responsabilidad

Es la percepción que tienen los miembros de la organización sobre la autonomía en la toma de decisiones.

La recompensa

Es la percepción que tienen los miembros de la organización sobre la recompensa recibida por la tarea realizada.

El desafío

Se refiere a los riesgos que deben afrontar en el desarrollo de los objetivos organizacionales.

Las relaciones

Son las percepciones de los miembros de la empresa sobre el ambiente de trabajo, es decir las buenas relaciones entre pares y subordinados.

La cooperación

Es lo que sienten los miembros de la organización sobre la ayuda que reciben de los directivos y los demás integrantes de la empresa. (Gestion.Org, 2021)

Varios autores sugieren medir el clima organizacional por medio de las siguientes dimensiones, lo cual implica asumir que esos son los factores que la afectan:

- Actitudes hacia la compañía y la gerencia de la empresa
- Actitudes hacia las oportunidades de ascenso
- Actitudes hacia el contenido del puesto
- Actitudes hacia la supervisión
- Actitudes hacia las recompensas financieras
- Actitudes hacia las condiciones de trabajo
- Actitudes hacia los compañeros de trabajo

Tipos de Clima Organizacional

Clima de tipo autoritario: Sistema I Autoritarismo explotador

En este tipo de clima los jefes no tienen confianza en sus colaboradores, por lo cual los trabajadores tienen que trabajar dentro de una atmósfera de miedo, de castigos, de amenazas, ocasionalmente de recompensas, y la satisfacción de las necesidades permanece en los niveles psicológicos y de seguridad.

Se puede apreciar un ambiente estable y no existe una comunicación con los trabajadores más que en forma de directrices y de instrucciones específicas.

Clima de tipo autoritario: Sistema II – Autoritarismo paternalista

Este tipo de clima, los jefes tienen una confianza condescendiente en sus trabajadores, como la de un amo con su siervo. La gran parte de las decisiones se toman en los puestos más altos, pero algunas se toman en los puestos inferiores. El método para motivar a los trabajadores son las recompensas y algunas veces los castigos.

Los jefes juegan mucho con las necesidades sociales de sus trabajadores que tienen, sin embargo, la impresión de trabajar dentro de un ambiente estable y estructurado.

Clima de tipo participativo: Sistema III – Consultivo

Los jefes tienen clima participativo tiene confianza en sus trabajadores. La política y las decisiones se toman en los puestos superiores, pero si se permite a los puestos inferiores tomar decisiones.

La comunicación es de tipo descendente. El método para motivar a los trabajadores son las recompensas y algunas veces los castigos; se trata también de satisfacer sus necesidades de prestigio y de estima. Este tipo de clima tiene un ambiente bastante dinámico, en el que la administración se da bajo la forma de objetivos por alcanzar.

Clima de tipo participativo: Sistema IV –Participación en grupo

Los jefes tienen plena confianza en sus trabajadores. Las Tomas de decisiones están repartidas en cada uno de los niveles de la empresa. La comunicación es de forma lateral.

La motivación se basa en la participación y por el establecimiento de objetivos de rendimiento, además por los métodos de trabajo y por la evaluación del rendimiento en función de los objetivos. Existe una relación de amistad y confianza entre los superiores y subordinados lo que permite alcanzar los fines y los objetivos de la organización, bajo la forma de planeación estratégica.

Factores que influyen o intervienen en este desempeño laboral:

La motivación: la motivación por parte de la empresa, por parte del trabajador y la económica. El dinero es un factor que motiva a los trabajadores, y hay que tenerlo muy en cuenta también si se trabaja por objetivos.

Adecuación / ambiente de trabajo: es muy importante sentirse cómodo en el lugar de trabajo ya que esto da mayores posibilidades de desempeñar nuestro trabajo correctamente. La adecuación del trabajador al puesto de trabajo consiste en incorporar en un puesto de trabajo concreto a aquella persona que tenga los conocimientos, habilidades y experiencia suficientes para desarrollar con garantías el puesto de trabajo y que, además, esté motivada e interesada por las características del mismo.

Establecimiento de objetivos: el establecimiento de objetivos es una buena técnica para motivar a los empleados, ya que se establecen objetivos que se deben desarrollar en un período de tiempo, tras el cual el trabajador se sentirá satisfecho de haber cumplido estos objetivos y retos. Deben ser objetivos medibles, que ofrezcan un desafío al trabajador, pero también viables.

Reconocimiento del trabajo: el reconocimiento del trabajo efectuado es una de las técnicas más importantes. Los empleados suelen quejarse

frecuentemente de que cuando hacen un trabajo especialmente bien, el jefe no lo reconoce. Sin embargo, el primer error sí. Decir a un trabajador que está realizando bien su trabajo o mostrarle su satisfacción por ello no sólo no cuesta nada, sino que además lo motiva en su puesto ya que se siente útil y valorado.

La participación del empleado: si el empleado participa en el control y planificación de sus tareas podrá sentirse con más confianza y también se encuentra que forma parte de la empresa. Además, quien mejor que el trabajador para planificarlo ya que es quien realiza el trabajo y por lo tanto quien puede proponer mejoras o modificaciones más eficaces.

La formación y desarrollo profesional: los trabajadores se sienten más motivados por su crecimiento personal y profesional, de manera que favorecer la formación es bueno para su rendimiento y es fundamental para prevenir riesgos de naturaleza psicosocial. Las ventajas son la autoestima, la satisfacción laboral, mejor desempeño del puesto, promoción. (Fiallo Moncayo, Alvarado Andino, & Soto Medina, 2015)

8. METODOLOGÍA.

“Metodología se refiere al estudio de los métodos como objeto de conocimiento. Es la teoría de los métodos que ordena las operaciones cognoscitivas y prácticas, en la acción racional profesional” (Lima, 1983).

Estos métodos aportarán de manera significativa a la propuesta del plan de mejora del clima organizacional para la EERSSA, que contribuirán de manera adecuada dando forma sistemática, organizada y estructurada a la investigación.

8.1 TIPOS DE MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN

8.1.1 Método Fenomenológico

Según (Husserl, 1998), es un paradigma que pretende explicar la naturaleza de las cosas, la esencia y la veracidad de los fenómenos. El objetivo que persigue es la comprensión de la experiencia vivida en su complejidad; esta comprensión, a su vez, busca la toma de conciencia y los significados en torno del fenómeno.

Según este método fue posible analizar la problemática del tema, basándonos en las herramientas ya estudiadas como es la encuesta que se llevó a cabo dentro del departamento de la EERSSA, donde se basó la investigación, con el fin de obtener datos y conocer el clima organizacional que tienen.

8.1.2 Método Hermenéutico

Hermenéutica interpretativa permite la captación plena del sentido de los textos en los diferentes contextos por los que ha atravesado la humanidad. Interpretar una obra es descubrir el mundo al que ella se refiere en virtud de su disposición, de su género y de su estilo. (Ricoeur, 1984)

Por medio de este método se llevó a cabo la realización del marco teórico, con datos investigados de diferentes fuentes bibliográficas que se inclinan en explicar la comparación del clima organizacional. Con la finalidad de obtener información en páginas web, libros, revistas, etc.; así como se desarrolla la investigación bajo normas APA dando paso a una mejor comprensión del trabajo investigativo.

8.1.3 Método Practico Proyectual

El método proyectual consiste simplemente en una serie de operaciones necesarias, dispuestas en un orden lógico dictado por la experiencia. Su finalidad es la de conseguir un máximo resultado con el mínimo esfuerzo. (Munari, 1983)

A través de este método se realizó la propuesta de mejora de clima organizacional para los trabajadores del Dpto. Superintendencia Administrativa y de Servicios Generales de la EERSSA para el presente año, de modo que se pudo establecer diferentes recomendaciones para que los colaboradores puedan tener un buen ambiente de trabajo.

8.2 TIPOS DE TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

8.2.1 Encuestas

La encuesta es un procedimiento dentro de los diseños de una investigación descriptiva en el que el investigador recopila datos mediante el cuestionario previamente diseñado, sin modificar el entorno, ni el fenómeno donde se recoge la información. (Rodriguez, 2017)

Esta técnica dio paso a la recolección de información que fue de suma importancia y gran utilidad, pues a través de preguntas bien planteadas se obtuvo datos acerca de cómo es el clima laboral dentro de los lugares de trabajo, la comodidad que sienten y si cumplen con las funciones que les asignaron desde un principio, se llevó a cabo la encuesta dentro del

departamento de la EERSSA, con el fin de saber si el clima laboral es muy malo, malo, bueno o excelente.

8.2.2 Entrevista

La entrevista es un diálogo entablado entre dos o más personas: el entrevistador formula preguntas y el entrevistado las responde. Es una técnica que busca obtener información expresada espontáneamente por el entrevistado, mediante una guía estructurada con una serie de preguntas que son respondidas de forma verbal.

El tipo de entrevista seleccionado es una entrevista semi estructurada, la cual consiste en un guión de uso flexible por parte del entrevistador, lo que le da la libertad para variar en el orden de las preguntas y en el modo de formularlas. Mediante esta técnica, se verificó el clima laboral de los empleados, así mismo se conoció su forma de trabajar y las acciones que les hostiga dentro de su trabajo.

8.3 DETERMINACIÓN DE MUESTRA

La selección de la Empresa Eléctrica Regional del Sur S.A para el presente proyecto, se dio por que en esa institución se culminó las practicas pre profesionales, y la selección del departamento es porque ahí se encuentran los colaboradores de Talento Humano, departamento a fin con la tecnología para la que se está presentando el plan de acción, razones por las cuales se pudo desarrollar de mejor manera la investigación, así mismo la elaboración de la muestra no se realizó porque el departamento cuenta con 9 colaboradores.

9. ANÁLISIS Y PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

9.1 ENTREVISTA

La entrevista siendo un instrumento técnico de gran utilidad en la investigación cualitativa, permitió recabar datos, planteando bien las preguntas para que estas sean respondidas correctamente.

9.1.1 Entrevistados

Entrevista 1

Nombre: Ing. Fabián Guerrero

Superintendente Administrativo y de Servicios Generales EERSSA

Entrevista 2

Nombre: Ing. Patricio Cueva.

Agente Administrativo

Entrevista 3

Nombre: Ing. Angélica Dávalos

Analista de Recursos Humanos

TABLA RESUMEN DE RESULTADOS

Tabla 1: Resumen de Resultados

Preguntas	Entrevistado 1	Entrevistado 2	Entrevistado 3
¿Cree usted que el reglamento interno de la institución aporta a la mejora del clima organizacional?	Desde mi punto de vista si aporta porque ayuda a que los compañeros sean mas responsables en cuanto a la realización de sus trabajos.	Si aporta, aunque no todos lo apliquen, pero en si los compañeros intentan seguir el reglamento interno de la empresa.	No aporta, a mi parecer el reglamento interno de la empresa necesita modificaciones para que todos puedan cumplir lo que se dispone.
¿Se han hecho encuestas de clima organizacional anteriormente?	No, no se han hecho encuestas del clima organizacional, dentro del tiempo que llevo trabajando en este departamento.	No, es la primera vez que alguien realiza un trabajo de investigación con respecto al clima organizacional.	En el tiempo que llevo aquí no han realizado encuestas ni entrevistas sobre clima organizacional.
¿Qué respuestas se han obtenido?			
¿Se han aplicado estrategias para mejorar el clima organizacional?	No, en realidad no porque no se han detectado desatinos.	No, porque anteriormente no se ha realizado un estudio para saber si se necesita mejorar el clima organizacional.	No, porque los compañeros no comparten ideas ni como se sienten en sus lugares de trabajo.
¿Qué aspectos considera usted que sea positivos dentro del área donde trabaja? Por ejemplo, en	Los aspectos más relevantes y positivos que se puede rescatar es el compromiso, el	El compañerismo y el compromiso al brindar ayuda a los compañeros que a veces no	Un aspecto positivo dentro de mi área de trabajo es la responsabilidad

cuanto al liderazgo que entienden como porque todos liderazgo, toma cada uno al realizar su trabajo. cumplen con su compañerismo, realizar su trabajo. trabajo en el compromiso y tiempo solicitado. responsabilidad.

¿Qué mejoras sugiere que se pueda implementar para beneficiar el clima organizacional? Las mejoras que se sugiere es que se realicen pausas activas y talleres donde se pueda fomentar el compañerismo y la convivencia. Se sugiere que se hagan pausas activas, o logros de los convivencias trabajadores y que donde se pueda donde se creen programas de aprendizaje. comparta con los compañeros de otras áreas.

Fuente 3: La Autora

ANÁLISIS DE RESULTADOS

¿Cree usted que el reglamento interno de la institución aporta a la mejora del clima organizacional?

Al aplicar la encuesta a los colaboradores de la Superintendencia Administrativa y de Servicios Generales de la EERSSA, se pudo evidenciar que el reglamento interno de la institución si aporta de manera regular ya coadyuva al mejoramiento de la imagen institucional, y estimula a sus colaboradores a comprometerse con sus jornadas laborales acatando sus funciones de una forma responsable y efectiva.

¿Se han hecho encuestas de clima organizacional anteriormente? ¿Qué respuestas se han obtenido?

De igual forma se puede señalar que no se han realizado encuestas sobre clima organizacional en el tiempo que llevan laborando en ese departamento.

¿Se han aplicado estrategias para mejorar el clima organizacional?

La respuesta de los entrevistados coincidió dado que no se han aplicado estrategias para mejorar el clima organizacional porque no se han realizado estudios, ni los colaboradores han sabido expresar como se sienten; aunque no se han desarrollado estrategias para su mejora es importante recalcar que al trabajar en condiciones óptimas permitirá al trabajador expresar sus ideas y buscar caminos adecuados para la resolución de conflictos.

¿Qué aspectos considera usted que sea positivos dentro del área donde trabaja? Por ejemplo, en cuanto al liderazgo, compañerismo, compromiso y responsabilidad.

Por respuestas similares dieron a conocer que los aspectos positivos dentro del área donde trabajan es el compromiso, el liderazgo y la responsabilidad mismos que influyen para lograr los fines y objetivos entre compañeros.

¿Qué mejoras sugiere que se pueda implementar para beneficiar el clima organizacional?

Las respuestas de los entrevistados sugieren que se implementen programas de aprendizaje, talleres participativos e interactivos entre compañeros ya que al realizar pausas activas dentro de la empresa se fortalecerá el clima laboral fomentará el trabajo en equipo y compañerismo.

9.2 ENCUESTA

La encuesta se aplicó de manera personal a cada uno de las personas que trabajan dentro del departamento de Talento Humano, se procedió a pedir permiso y poder evidenciar con fotografías que posteriormente serán anexadas, así como también se les dio privacidad para que puedan responder de manera anónima.

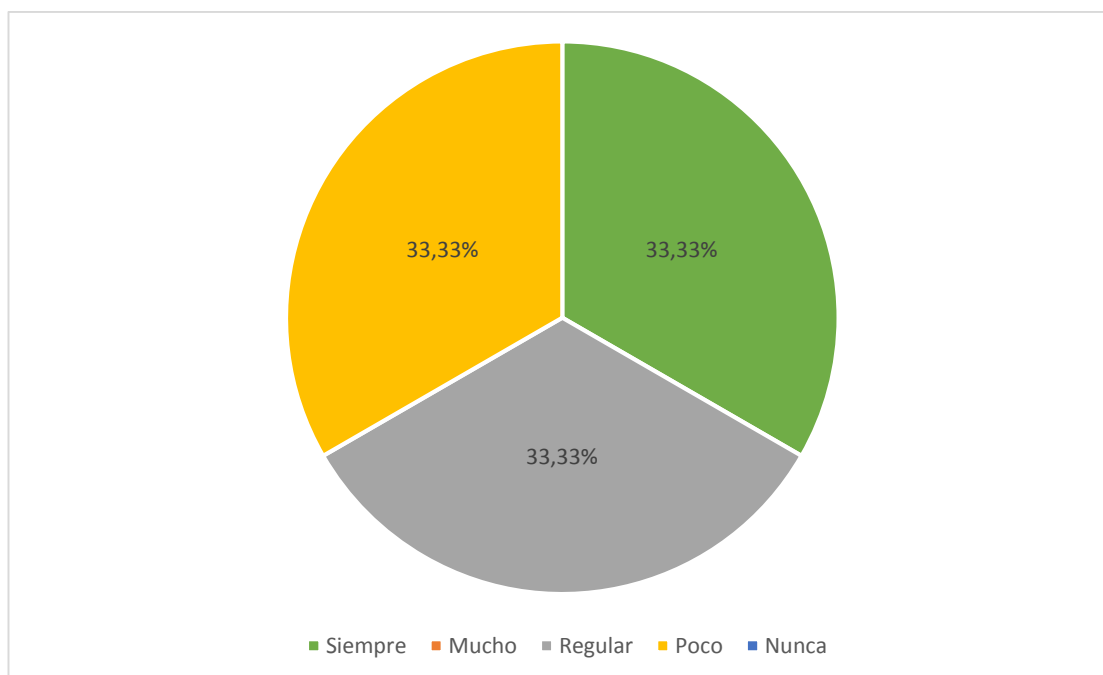
PREGUNTA 1

1. Hay compañerismo dentro del área de trabajo.

Tabla 2: Compañerismo en el área de trabajo

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	2	33,33%
Mucho	0	0%
Regular	2	33,33%
Poco	2	33,33%
Nunca	0	0%
TOTAL	6	100 %

Fuente 4: La autora, trabajo de campo, 2021.

Figura 3: Compañerismo en el área de trabajo

Fuente 5: La autora, trabajo de campo, 2021.

Análisis cuantitativo:

Del 100% del personal encuestado que labora en el Dpto. de Superintendencia y Servicios Generales de la EERSSA las respuestas están divididas en partes iguales, algunos colaboradores que representan el 33,33% manifestaron que, si hay compañerismo, mientras que otros colaboradores que representan el 33,33% manifestaron que regularmente hay compañerismo y el resto de colaboradores que representan el 33,33% manifestaron que hay poco compañerismo.

Análisis cualitativo:

Existieron opiniones diferentes dentro de los colaboradores del Dpto. de Superintendencia y Servicios Generales porque en partes iguales dicen que siempre ciertas personas afirmaron estar de acuerdo en que hay compañerismo, mientras que otras pensaron todo lo contrario; al tener opiniones divididas demuestra que necesitan un plan de mejora del clima organizacional.

PREGUNTA 2

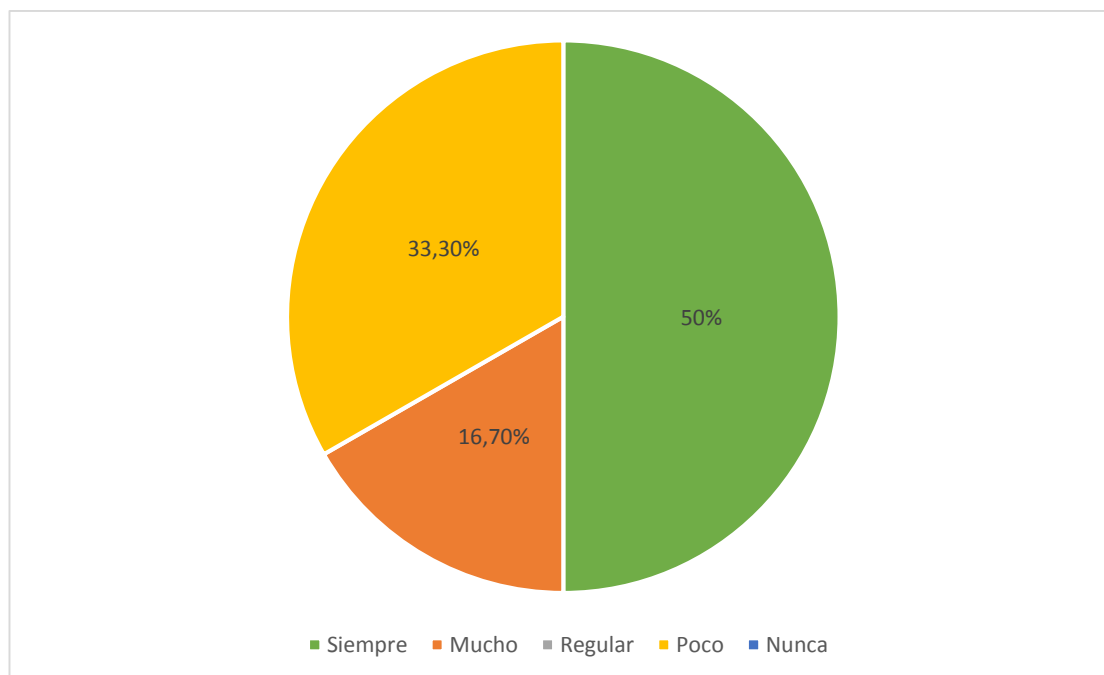
2. Su superior brinda apoyo y ayuda a resolver obstáculos.

Tabla 3: Superior da apoyo y ayuda a resolver obstáculos.

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	3	50%
Mucho	1	16,70%
Regular	0	0%
Poco	2	33,30%
Nunca	0	0%
TOTAL	6	100 %

Fuente 6: La autora, trabajo de campo, 2021.

Figura 4: Superior da apoyo y ayuda a resolver obstáculos.



Fuente 7: La autora, trabajo de campo, 2021.

Análisis cuantitativo:

Del 100% del personal encuestado que labora en el Dpto. de Superintendencia y Servicios Generales de la EESRSA una gran mayoría representada por el 50% manifestaron que su superior siempre brinda apoyo y ayuda a resolver conflictos mientras que la minoría 16,70% opinan que el

superior brinda mucho apoyo a los colaboradores, el 33,30% manifestaron que pocas veces el superior brinda su apoyo y ayuda a resolver conflictos.

Análisis cualitativo:

Hay opiniones diferentes dentro de los colaboradores del Dpto. de Superintendencia y Servicios Generales en mayoría las personas afirmaron que su superior si les brinda apoyo, mientras que otras pensaron todo lo contrario; al tener opiniones divididas se supone que puede haber favoritismos.

PREGUNTA 3

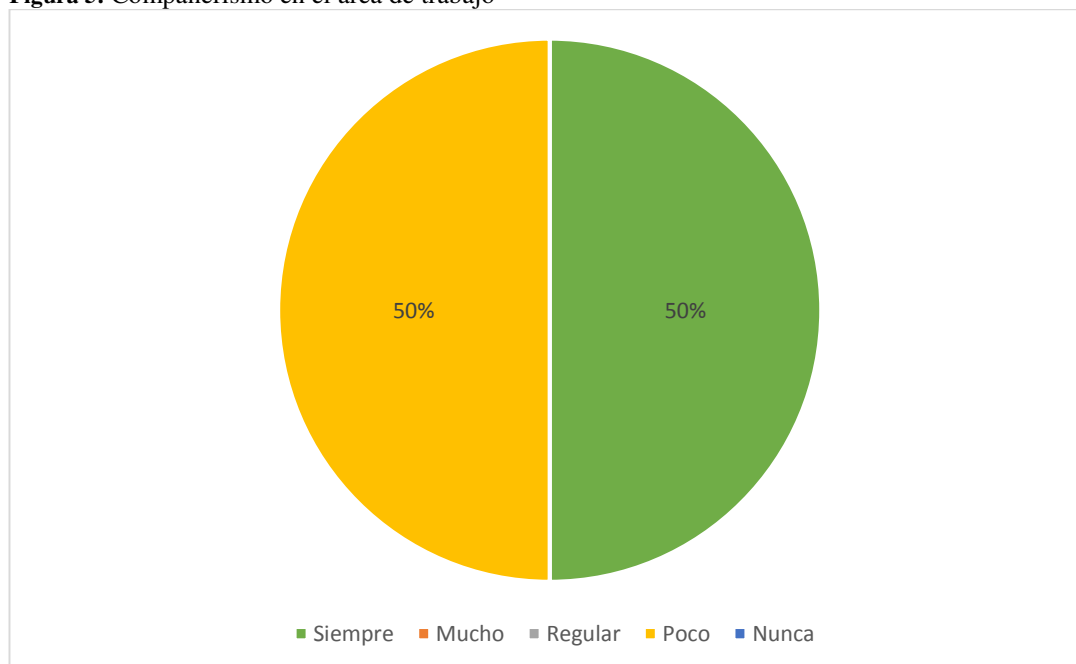
3. Existe comunicación con sus compañeros de trabajo.

Tabla 4: Existe comunicación entre compañeros.

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	3	50%
Mucho	0	0%
Regular	0	0%
Poco	3	50%
Nunca	0	0%
TOTAL	6	100 %

Fuente 8: La autora, trabajo de campo, 2021.

Figura 5: Compañerismo en el área de trabajo



Fuente 9: La autora, trabajo de campo, 2021.

Análisis cuantitativo:

Del 100% del personal encuestado que labora en el Dpto. de Superintendencia y Servicios Generales de la EERRSA una gran parte representada por el 50% manifestaron que existe comunicación con sus

compañeros de trabajo mientras que el otro 50% opinan que hay poca comunicación con sus compañeros de trabajo.

Análisis cualitativo:

Hay opiniones diferentes dentro de los colaboradores del Dpto. de Superintendencia y Servicios Generales en igual partes las personas afirmaron que si hay comunicación entre compañeros, mientras que otras pensaron todo lo contrario; al tener opiniones divididas se asume que no hay maneras correctas de comunicación.

PREGUNTA 4

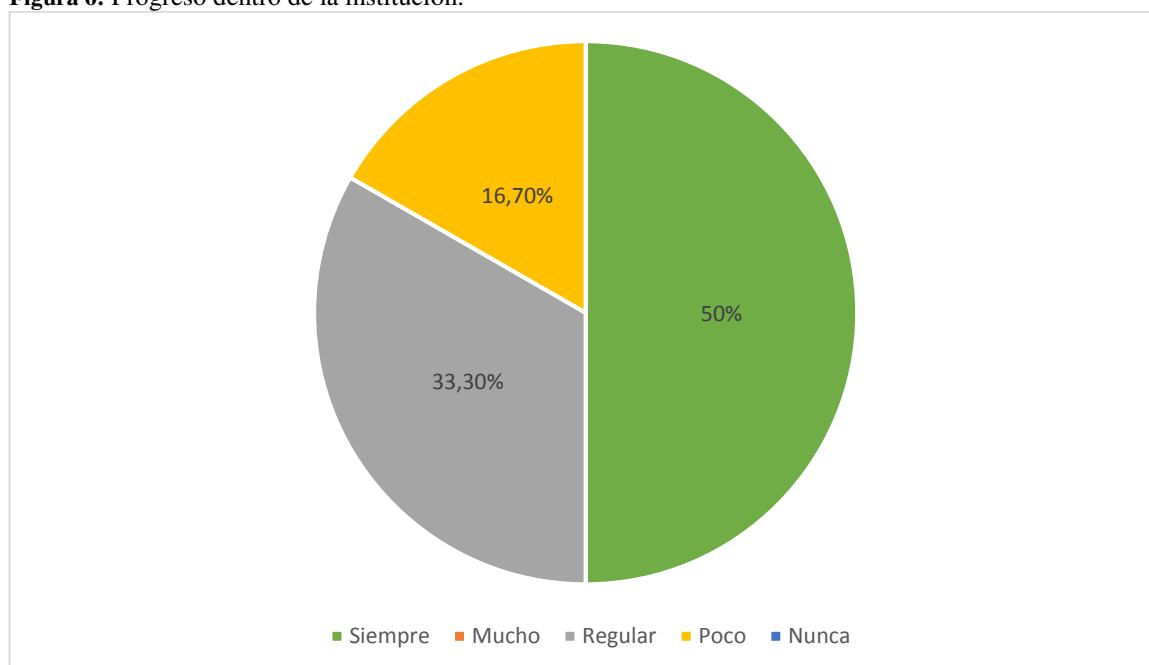
4. Tiene oportunidad de progresar dentro de la institución.

Tabla 5: Progreso dentro de la institución.

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	3	50%
Mucho	0	0%
Regular	2	33,30%
Poco	1	16,70%
Nunca	0	0%
TOTAL	6	100 %

Fuente 10: La autora, trabajo de capo, 2021.

Figura 6: Progreso dentro de la institución.



Fuente 11: La autora, trabajo de campo, 2021.

Análisis cuantitativo:

Del 100% del personal encuestado que labora en el Dpto. de Superintendencia y Servicios Generales de la EERRSA una gran parte representada por el 50% manifestaron que, si tiene oportunidades de progresar dentro de la institución, mientras que el otro 33,30% opinan que regularmente hay oportunidades de progresar, y el restante 16,70% manifiesta que hay poca oportunidad de progresar.

Análisis cualitativo:

Hay opiniones diferentes dentro de los colaboradores del Dpto. de Superintendencia y Servicios Generales en mayor parte las personas afirmaron que si hay como progresar dentro de la institución, mientras otras piensan diferente; al tener opiniones divididas se supone que no ofrecen en igual partes las oportunidades de progresar a todos lo cual derivaría en un clima laboral inadecuado.

PREGUNTA 5

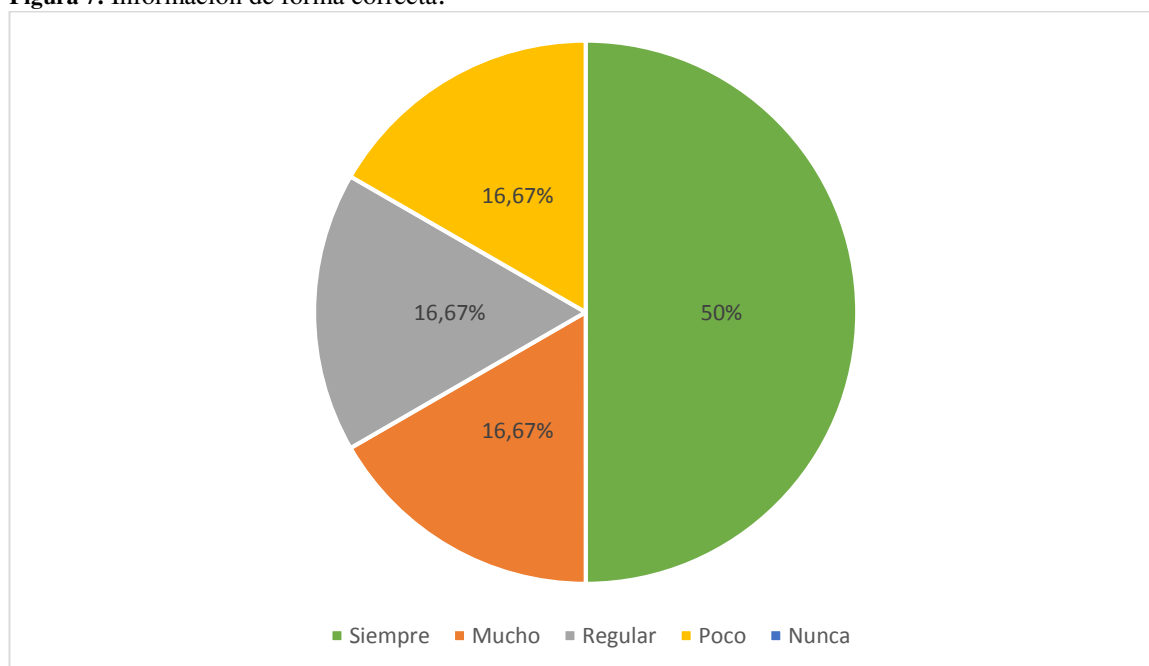
5. Dentro de la oficina la información se la da de manera correcta.

Tabla 6: Información de forma correcta.

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	3	50%
Mucho	1	16,67%
Regular	1	16,67%
Poco	1	16,67%
Nunca	0	0%
TOTAL	6	100 %

Fuente 12: La autora, trabajo de campo, 2021.

Figura 7: Información de forma correcta.



Fuente 13: La autora, trabajo de campo, 2021.

Análisis cuantitativo:

Del 100% del personal encuestado que labora en el Dpto. de Superintendencia y Servicios Generales de la EERRSA una gran parte representada por el 50% manifestaron que, si se da la información de manera correcta, mientras que el 16,67% manifiesta que hay mucha oportunidad de progresar, de igual manera que el 16,67% piensa que el regularmente se da la información correcta lo mismo que sucede con el 16,67% que manifestó que solo un poco se da información de manera correcta.

Análisis cualitativo:

Hay opiniones diferentes dentro de los colaboradores del Dpto. de Superintendencia y Servicios Generales en mayor parte las personas afirmaron que si se da la información de manera correcta mientras que la otra mitad tuvo opiniones divididas, lo que lleva a suponer en que la falta de comunicación no permite que se pase información de forma correcta.

PREGUNTA 6

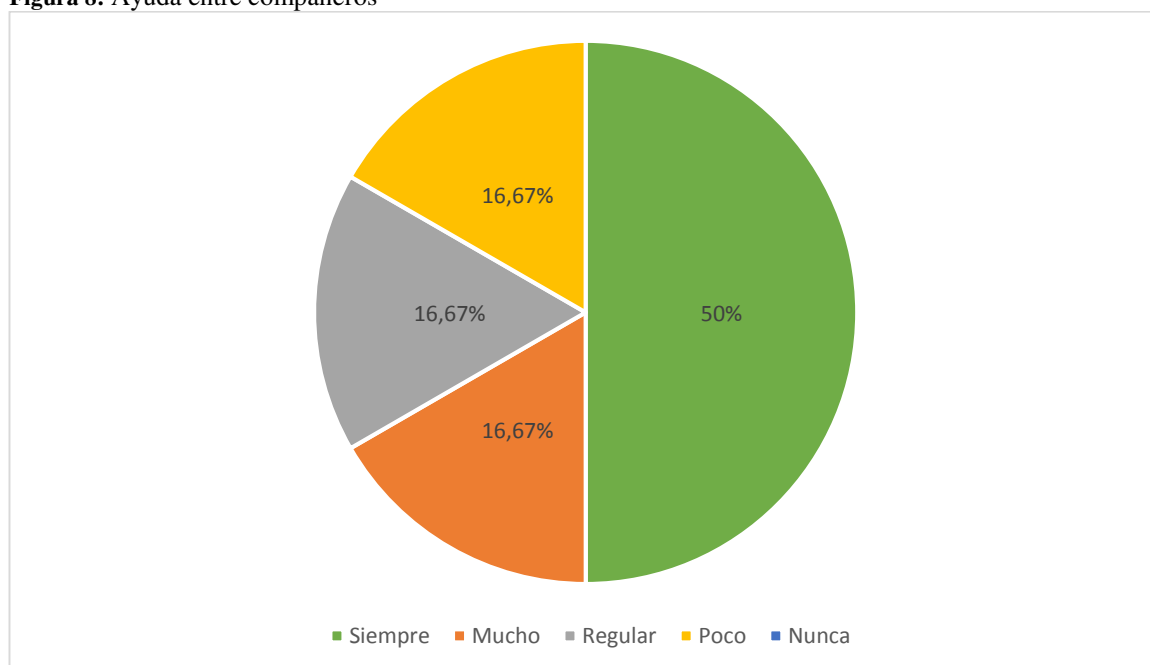
6. Los compañeros de trabajo se ayudan entre sí.

Tabla 7: Ayuda entre compañeros

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	3	50%
Mucho	1	16,67%
Regular	1	16,67%
Poco	1	16,67%
Nunca	0	0%
TOTAL	6	100 %

Fuente 14: La autora, trabajo de campo, 2021.

Figura 8: Ayuda entre compañeros



Fuente 15: La autora, trabajo de campo, 2021.

Análisis cuantitativo:

Del 100% del personal encuestado que labora en el Dpto. de Superintendencia y Servicios Generales de la EERRSA una gran parte representada por el 50% manifestaron que, si se ayudan entre compañeros de trabajo, mientras que el 16,67% manifiesta que hay mucha ayuda entre compañeros, de igual manera que el 16,67% piensa que el regularmente se ayudan, mismo que sucede con el otro 16,67% que manifestó que solo un poco de ellos se ayudan entre sí.

Análisis cualitativo:

Hay opiniones diferentes dentro de los colaboradores del Dpto. de Superintendencia y Servicios Generales en mayor parte las personas afirmaron que si se ayudan entre compañeros de trabajo, mientras que la otra mitad tuvo opiniones divididas, dando como resultado falta de solidaridad entre compañeros.

PREGUNTA 7

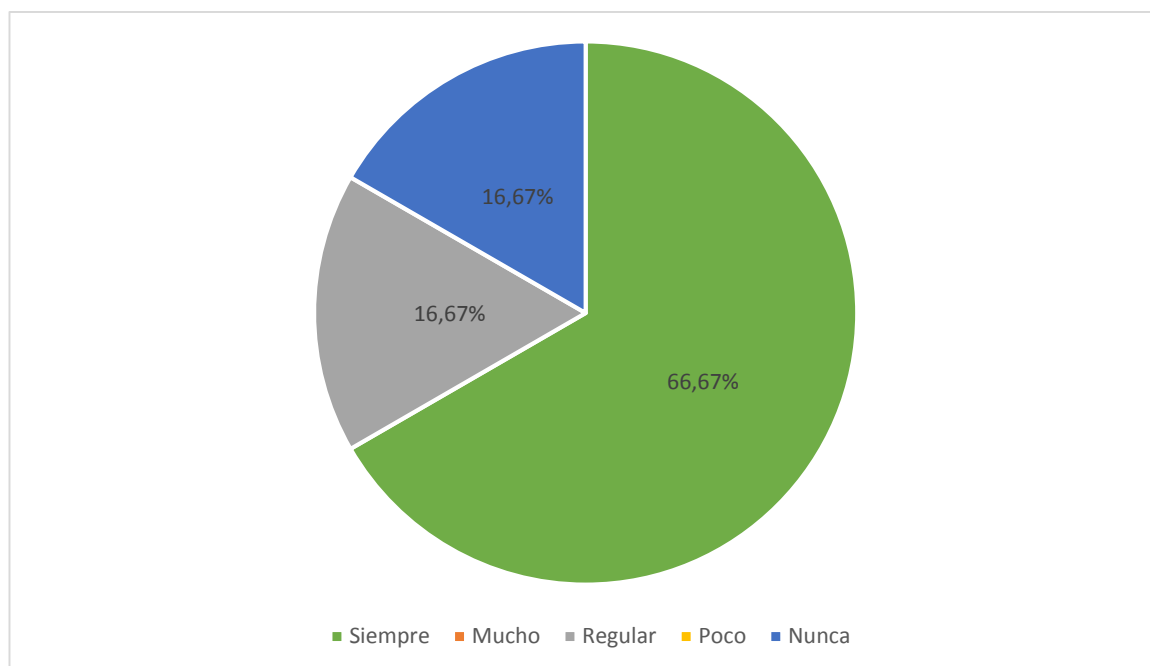
7. Cuando existe un error se toman medidas correctivas

Tabla 8: Toma de medidas correctivas

	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	4	66,67%
Mucho	0	0%
Regular	1	16,67%
Poco	0	0%
Nunca	1	16,67%
TOTAL	6	100 %

Fuente 16: La autora, trabajo de campo, 2021.

Figura 9: Toma de medidas correctivas



Fuente 17: La autora, trabajo de campo, 2021.

Análisis cuantitativo:

Del 100% del personal encuestado que labora en el Dpto. de Superintendencia y Servicios Generales de la EERRSA una gran parte representada por el 66,67% manifestaron que, si se toman medidas correctivas cuando existe un error, mientras que el 16,67% piensa que regularmente se toman medidas para corregir, el otro 16,67% manifestó que nunca se corrigen.

Análisis cualitativo:

Hay opiniones diferentes dentro de los colaboradores del Dpto. de Superintendencia y Servicios Generales en mayor parte las personas afirmaron que si se toman medidas correctivas cuando existe un error, mientras que las demás personas creen que regularmente y nunca se toman medidas correctivas, lo que quiere decir que no hay buen líder que corrija a sus colaboradores.

PREGUNTA 8

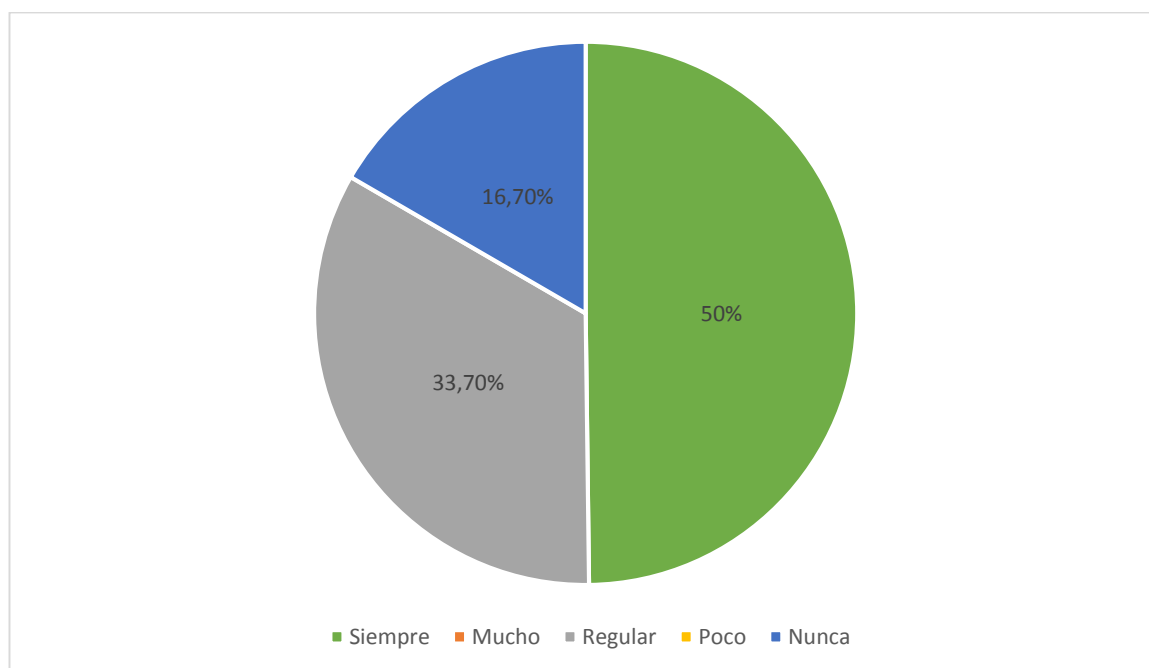
8. Los colaboradores están comprometidos con la organización.

Tabla 9: Compromiso con la organización.

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	3	50%
Mucho		
Regular	2	33,70%
Poco	1	16,70%
Nunca		
TOTAL	6	100 %

Fuente 18: La autora, trabajo de campo, 2021.

Figura 10: Compromiso con la organización.



Fuente 19: La autora, trabajo de campo, 2021.

Análisis cuantitativo:

Del 100% del personal encuestado que labora en el Dpto. de Superintendencia y Servicios Generales de la EERRSA una gran parte representada por el 50% manifestaron que, los colaboradores si están comprometidos con la organización, mientras que el 37,70 % piensa que regularmente los colaboradores estén comprometidos con la empresa, y el restante 16,70% manifestó que es poco el compromiso con la organización.

Análisis cualitativo:

Hay opiniones diferentes dentro de los colaboradores del Dpto. de Superintendencia y Servicios Generales en mayor parte las personas están de acuerdo en que los colaboradores están comprometidos con la organización, mientras que otras personas piensan diferente y dicen que es poco o regular las personas que están comprometidas, lo que da a entender que no hay una buena motivación.

PREGUNTA 9

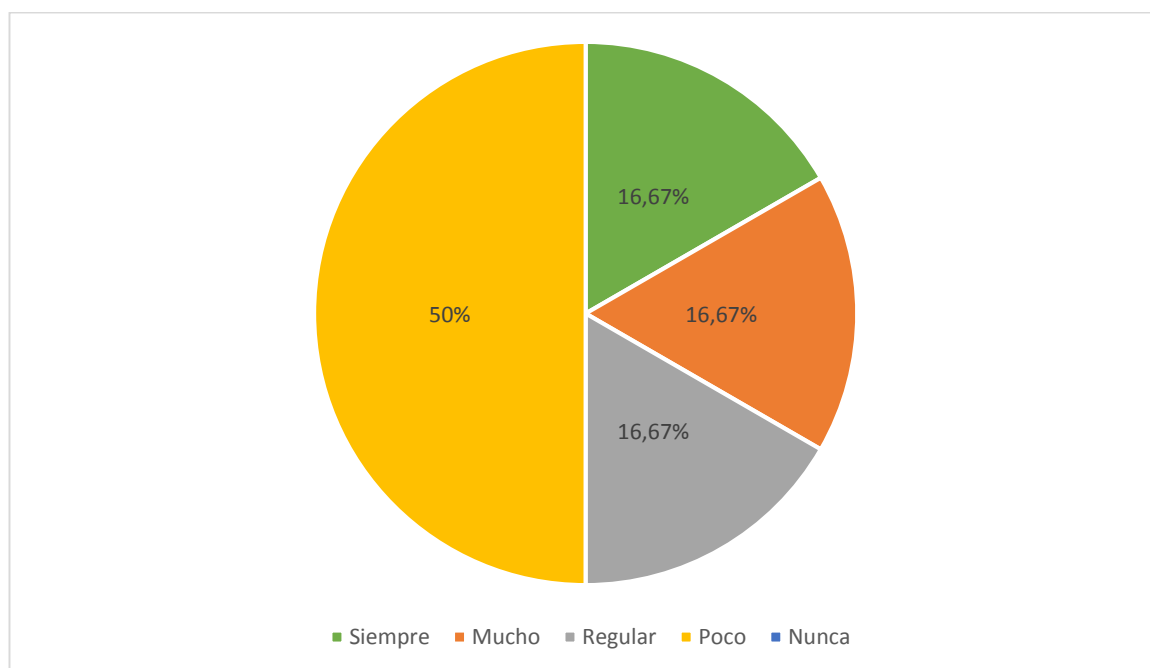
9. Existen rivalidades dentro del área de trabajo.

Tabla 10: Rivalidad en el trabajo.

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	1	16,67%
Mucho	1	16,67%
Regular	1	16,67%
Poco	3	50%
Nunca	0	0%
TOTAL	6	100 %

Fuente 20: La autora, trabajo de campo, 2021.

Figura 11: Rivalidad en el trabajo.



Fuente 21: La autora, trabajo de campo, 2021.

Análisis cuantitativo:

Del 100% del personal encuestado que labora en el Dpto. de Superintendencia y Servicios Generales de la EERRSA una gran parte representada por el 50% manifestaron que hay poca rivalidad en el área de trabajo, mientras que el 16,67% piensa que hay siempre rivalidad en el trabajo, otra opinión dividida que representa el 16,67% dice que hay mucha rivalidad

dentro del área de trabajo y el restante 16,67% manifestó que es regular la rivalidad que hay en el trabajo.

Análisis cualitativo:

Hay opiniones diferentes dentro de los colaboradores del Dpto. de Superintendencia y Servicios Generales en mayor parte las personas dicen que hay poca rivalidad dentro del área de trabajo, mientras que entre opiniones divididas dicen que, si hay rivalidad en el área de trabajo, lo que da a entender que las personas buscan su bien y no son empáticos con los demás.

PREGUNTA 10

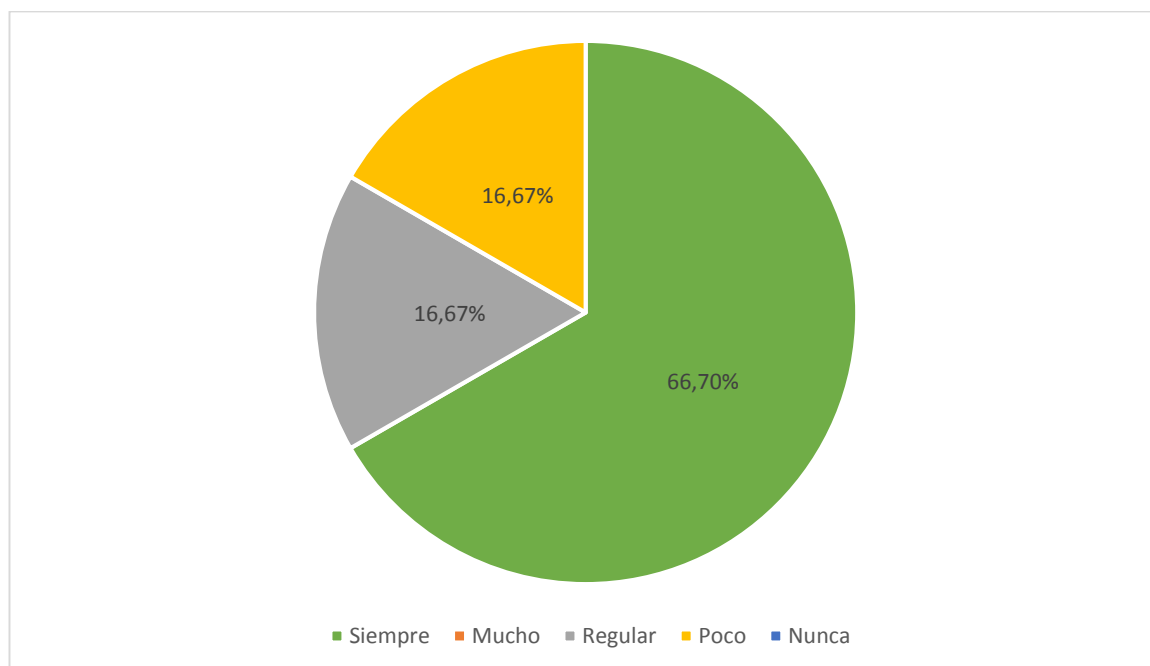
10. Se corrige con respeto cuando alguno se equivoca.

Tabla 11: Corregir con respeto.

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	4	66,70%
Mucho	0	0%
Regular	1	16,67%
Poco	1	16,67%
Nunca	0	0%
TOTAL	6	100 %

Fuente 22: La autora, trabajo de campo, 2021.

Figura 12: Corregir con respeto.



Fuente 23: La autora, trabajo de campo, 2021.

Análisis cuantitativo:

Del 100% del personal encuestado que labora en el Dpto. de Superintendencia y Servicios Generales de la EERRSA una gran parte representada por el 66,70% manifestaron que, si se corrige con respeto, el 16,70% dice que es regular cuando se corrige con respeto mientras que el restante 16,67% manifiesta que es poco cuando se corrige con respeto cuando alguien se equivoca.

Análisis cualitativo:

Hay opiniones diferentes dentro de los colaboradores del Dpto. de Superintendencia y Servicios Generales en mayor parte las personas dicen que si se corrige con respeto cuando alguno se equivoca, mientras que entre opiniones divididas se manifiestan que no se corrige con respeto, lo que a entender que a ciertas personas no se las trata con respeto.

PREGUNTA 11

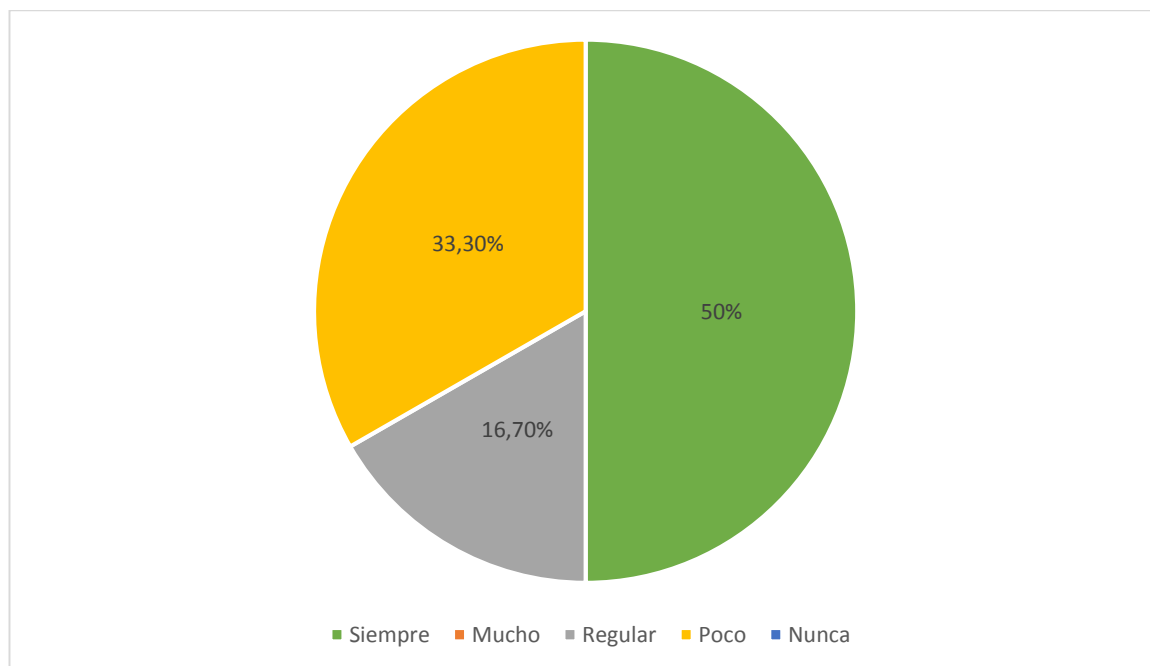
11. Existe respeto al dirigirse a sus compañeros

Tabla 12: Respeto entre compañeros.

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	3	50%
Mucho	0	0%
Regular	1	16,70%
Poco	2	33,30%
Nunca	0	0%
TOTAL	6	100 %

Fuente 24: La autora, trabajo de campo, 2021.

Figura 13: Respeto entre compañeros.



Fuente 25: La autora, trabajo de campo, 2021.

Análisis cuantitativo:

Del 100% del personal encuestado que labora en el Dpto. de Superintendencia y Servicios Generales de la EERRSA una gran parte representada por el 50% manifestaron que, si se hay respeto al dirigirse a sus compañeros, el 16,70% manifiesta que es regular quien se dirige con respeto a sus compañeros y el otro 33,30% manifiesta que es poco el respeto cuando alguien se dirige a sus compañeros.

Análisis cualitativo:

Hay opiniones diferentes dentro de los colaboradores del Dpto. de Superintendencia y Servicios Generales en mayor parte las personas dicen que si se dirigen con respeto hacia sus compañeros, mientras que entre opiniones divididas algunos de ellos se tratan de manera o poco respeto, no se sabe con certeza, por tanto, cabe suponer que hay exceso de confianza entre trabajadores.

PREGUNTA 12

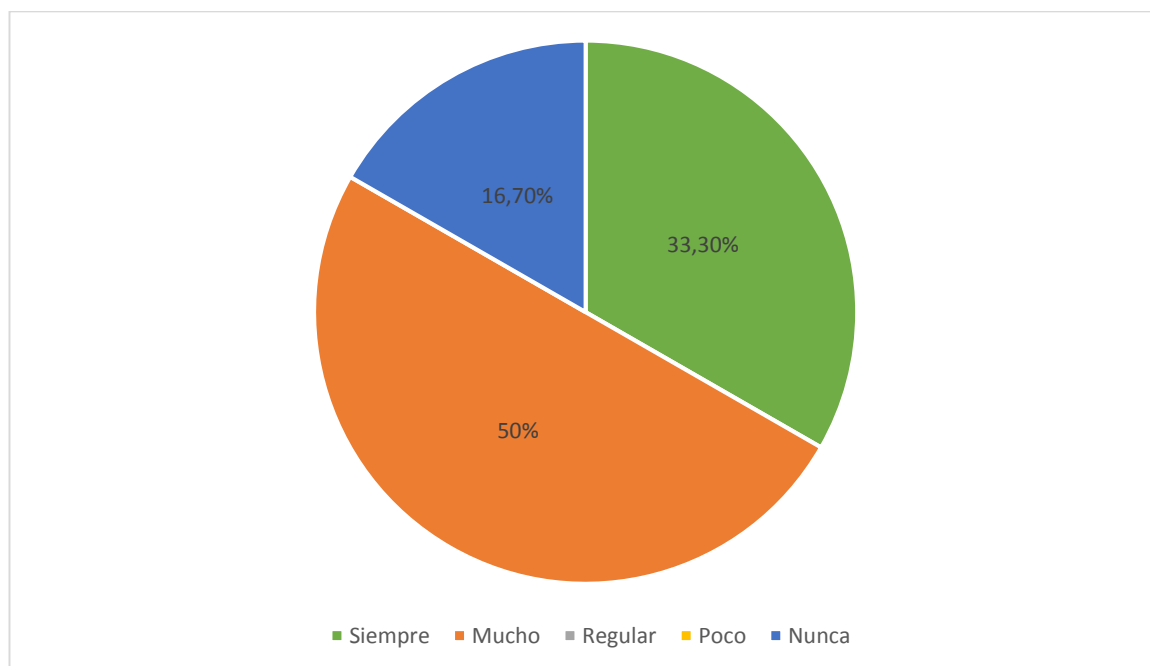
12. Su lugar de trabajo se encuentra ordenado y limpio

Tabla 13: Lugar de trabajo

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	2	33,30%
Mucho	3	50%
Regular	0	0%
Poco	0	0%
Nunca	1	16,70%
TOTAL	6	100 %

Fuente 26: La autora, trabajo de campo, 2021.

Figura 14: Lugar de trabajo.



Fuente 27: La autora, trabajo de campo, 2021.

Análisis cuantitativo:

Del 100% del personal encuestado que labora en el Dpto. de Superintendencia y Servicios Generales de la EERRSA una gran parte representada por el 50% manifestaron que, su lugar de trabajo muchas de las veces se encuentran ordenado y limpio, mientras que el 16,70% manifiesta que nunca está limpio y ordenado su lugar de trabajo y el restante 33,30% manifiesta que siempre está limpio y ordenado su lugar de trabajo.

Análisis cualitativo:

Hay opiniones diferentes dentro de los colaboradores del Dpto. de Superintendencia y Servicios Generales en la gran mayoría las personas tienden a expresar que muchas veces su lugar de trabajo está limpio y ordenado, mientras que la minoría expresa que no hay aseo ni orden en su lugar de trabajo, por tanto, se supone que las personas no pueden laborar en un ambiente desagradable y desordenado.

PREGUNTA 13

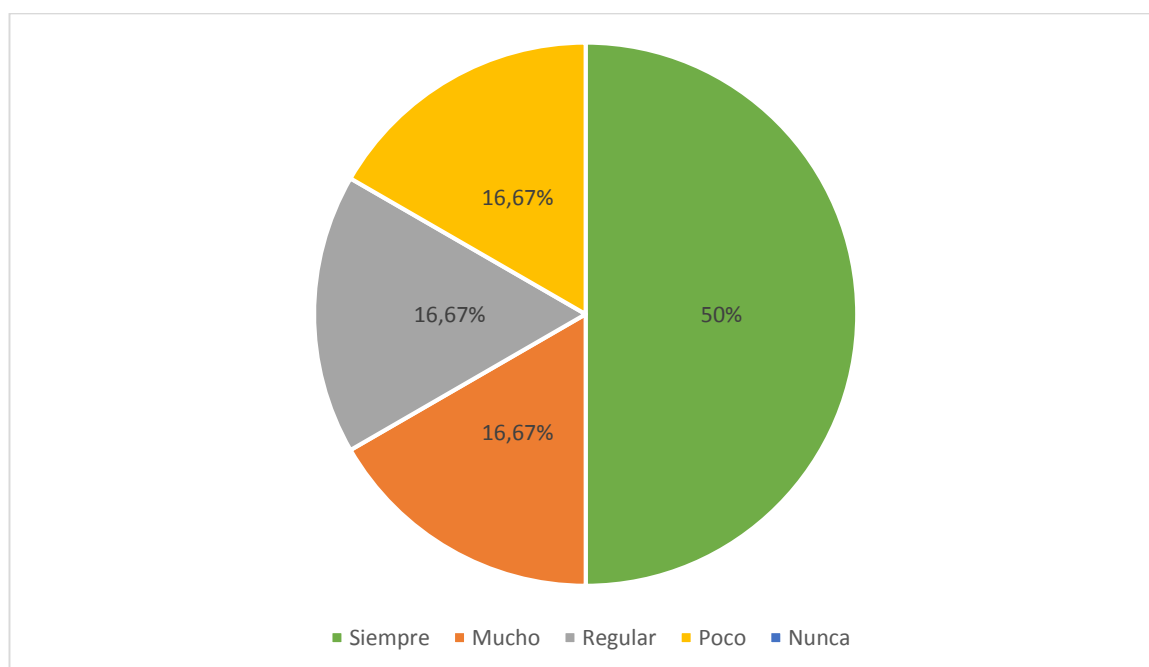
13. Se toma en cuenta a todos los colaboradores para cumplir objetivos.

Tabla 14: Colaboradores para cumplir objetivos.

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	3	50%
Mucho	1	16,67%
Regular	1	16,67%
Poco	1	16,67%
Nunca	0	0%
TOTAL	6	100 %

Fuente 28: La autora, trabajo de campo, 2021.

Figura 15: Colaboradores para cumplir objetivos



Fuente 29: La autora, trabajo de campo, 2021.

Análisis cuantitativo:

Del 100% del personal encuestado que labora en el Dpto. de Superintendencia y Servicios Generales de la EERRSA una gran parte representada por el 50% manifestaron que, si se toma en cuenta a los colaboradores para el cumplimiento de objetivos, mientras que es 16,67% manifiesta que muchas veces se los toma en cuenta, así como 16,67% dice que

es regular, y el restante 16,67% opina que es poco lo que se toma en cuenta a los colaboradores para el cumplimiento de objetivos.

Análisis cualitativo:

Hay opiniones diferentes dentro de los colaboradores del Dpto. de Superintendencia y Servicios Generales en mayor parte las personas expresan que siempre se los toma en cuenta para el cumplimiento de objetivos, mientras que entre opiniones divididas se expresa que es todo lo contrario, dando a pensar en que no a todos se los toma en cuenta y que no hay igualdad dentro del área de trabajo.

PREGUNTA 14

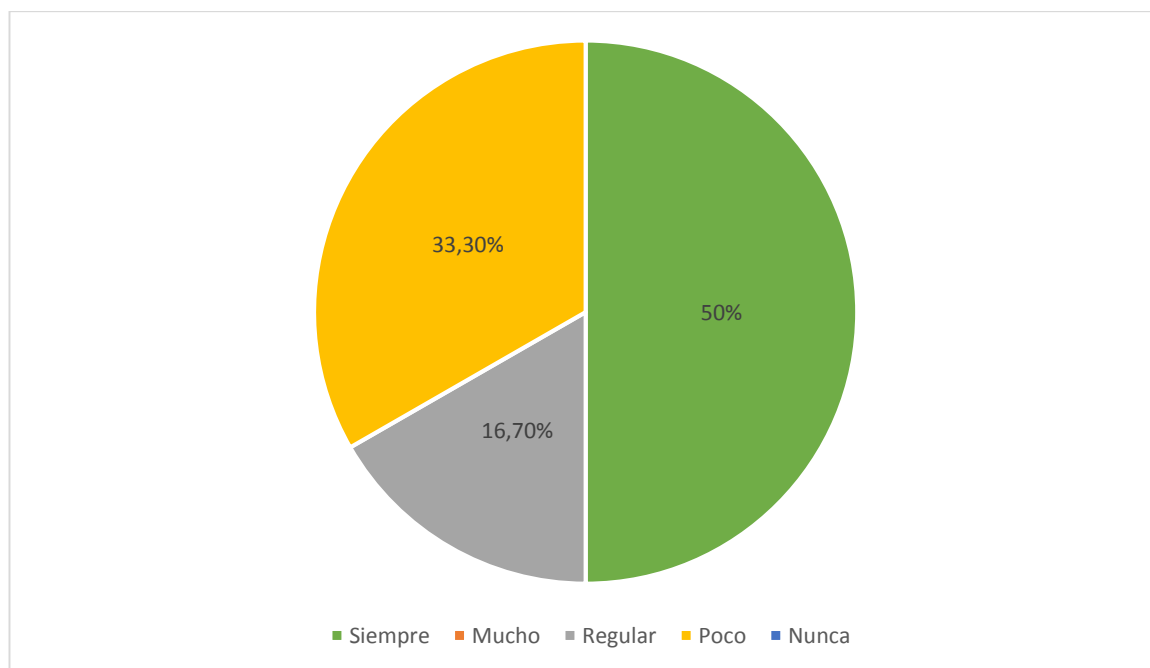
14. Se capacita constantemente para realizar su trabajo

Tabla 15: Capacitación constante.

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	3	50%
Mucho		
Regular	1	16,70%
Poco	2	33,30%
Nunca		
TOTAL	6	100 %

Fuente 30: La autora, trabajo de campo, 2021.

Figura 16: Capacitación constante.



Fuente 31: La autora, trabajo de campo, 2021.

Análisis cuantitativo:

Del 100% del personal encuestado que labora en el Dpto. de Superintendencia y Servicios Generales de la EERRSA una gran parte representada por el 50% manifestaron que siempre están capacitándose para realizar su trabajo, mientras que el 16,70% manifiesta que es regularmente se está capacitando, y el otro 33,30% es poco la capacitación que tienen.

Análisis cualitativo:

Hay opiniones diferentes dentro de los colaboradores del Dpto. de Superintendencia y Servicios Generales en mayor parte las personas expresan que muchas veces están en constante capacitación, mientras que el resto dicen que regular o pocas veces se capacitan, lo que da como resultado la falta de compromiso de los superiores para capacitar a sus colaboradores.

PREGUNTA 15

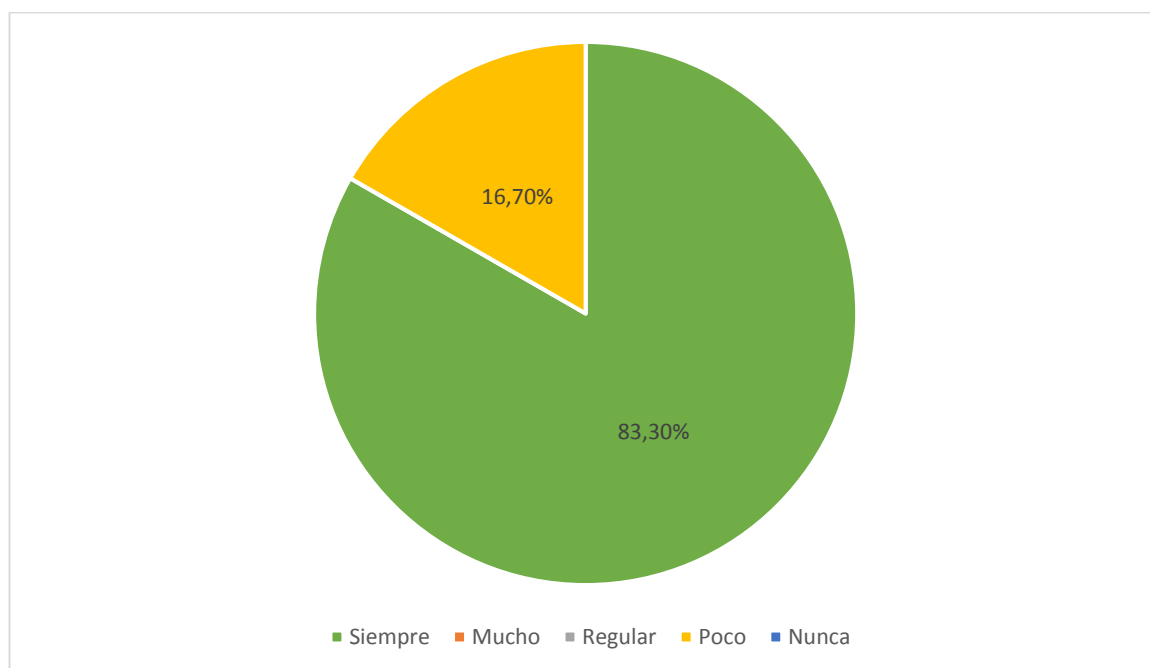
15. Se siente en la capacidad de realizar el trabajo de otro compañero.

Tabla 16: Trabajo de otro compañero

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	5	83,30%
Mucho	0	0%
Regular	0	0%
Poco	1	16,70%
Nunca	0	0%
TOTAL	6	100 %

Fuente 32: La autora, trabajo de campo, 2021.

Figura 17: Trabajo de otro compañero.



Fuente 33: La autora, trabajo de campo, 2021.

Análisis cuantitativo:

Del 100% del personal encuestado que labora en el Dpto. de Superintendencia y Servicios Generales de la EERRSA una gran parte representada por el 83,30% manifestaron que, si están capacitados para realizar el trabajo de otro compañero, mientras que en una menor parte el 16,70% no tiene la capacidad de realizar el trabajado de otro compañero.

Análisis cualitativo:

Existen opiniones divididas entre los colaboradores del Dpto. de Superintendencia y Servicios Generales, donde en gran parte manifiestan que, si están en la capacidad de realizar el trabajo de otro compañero, mientras que tan solo una pequeña parte expresa no estar en la capacidad de hacer el trabajo de algún otro compañero, podría suponerse que no todos están capacitados por igual para reemplazar o realizar el trabajo de alguien más.

10.PROPUESTA DE ACCIÓN

10.1 INTRODUCCIÓN

El clima organizacional es el entorno laboral que permite al equipo trabajar correctamente y mejorar el bienestar y rendimiento, pues, con su correcta aplicación, otorgará beneficios a mediano y largo plazo; así mismo aporta a las empresas la estabilidad que necesitan, como el buen trato entre compañeros, la responsabilidad con su trabajo, el cumplimiento de reglas y normas, alentando así a los colaboradores a que tengan empowerment y se sientan parte de la empresa.

La forma correcta de poder manejar un mal clima organizacional es a través de un plan de mejora, este plan traerá consigo un sin número de beneficios a la empresa que reforzarán la productividad de los colaboradores, un buen clima organizacional permitirá que no posean riesgos psicosociales (estrés), así como permitirá que los colaboradores se expresen aportando ideas constructivas, tengan actitudes positivas en el trabajo permitiendo satisfacción tanto personal como profesional.

El plan ayudará al manejo del personal de manera correcta, así como aportará al crecimiento tanto de los colaboradores como de la empresa, esto a su vez aumentará la productividad y rentabilidad de la empresa, con beneficios a corto y largo plazo.

10.2 PRESENTACIÓN

En el presente plan de mejora del clima organizacional existió un proceso en el cual se llegó a determinar la factibilidad que tendría al aplicarlo dentro de la empresa, tomando en cuenta cada una de las variables que afectan o alteran el comportamiento organizacional de las diferentes áreas de la empresa.

En el plan de mejora se expondrá temas sobre las causas, beneficios y como ayudar a mejorar el clima dentro de cada uno de los departamentos de la empresa, así como también brindará información que la empresa requiere para poder llevar un buen clima organizacional.

Beneficios

- Disminución de estrés laboral.
- Ideas constructivas.
- Productividad más alta.
- Mayor satisfacción personal.
- Mayor satisfacción profesional.
- Actitud positiva en el trabajo.
- Potencia la innovación.
- Puntualidad en entrega de trabajos.

10.3 BENEFICIARIOS

Los beneficiarios a recibir el plan de mejora del clima organizacional son colaboradores del departamento de superintendencia administrativa y de servicios generales, que está conformado por: El Superintendente, Un Agente Administrativo y 6 Analistas de Recursos Humanos.

10.4 ESTRUCTURA

Figura 18: Manual de Procesos



Fuente 34: La Autora

10.5 DOCUMENTO PRESENTADO

PLAN DE MEJORA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

INTRODUCCIÓN

El plan de mejora propuesto, es el conjunto de metas, acciones, procedimientos y ajustes que se definieron de acuerdo a las necesidades identificadas en la EERSSA. Dicho plan se propone para que la empresa alcance los objetivos como organización y mejorar su clima organizacional.

Así mismo cuando se conoce el estado del clima de una organización, da paso a que se pueda detectar si los procesos que usan son los correctos y de este modo hacer cambios que sean necesarios para mejorar la realidad de la empresa.

Es por ello que el presente estudio tiene como objetivo elaborar un plan de mejora que ayude a atenuar los problemas respecto al clima organizacional donde laboran.

OBJETIVO

Proporcionar alternativas para el desarrollo del clima organizacional adecuado, a través de un plan de mejora con el fin de contribuir a que el medio ambiente de trabajo sea favorable para los colaboradores.

GLOSARIO

- 1. Actitudes:** Es una tendencia psicológica que se expresa mediante la evaluación de una organización concreta, con cierto grado favorable o desfavorable. Se trata de un estado interno de la persona. No es una respuesta manifiesta y observable.
- 2. Adaptabilidad:** Capacidad para acomodarse una persona mental y físicamente en diversas circunstancias.
- 3. Aprendizaje:** Proceso a través del cual se adquieren o modifican habilidades, destrezas, conocimientos, conductas o valores como resultado del estudio, la experiencia, la instrucción, el razonamiento y la observación.
- 4. Ausentismo:** Práctica laboral ilícita realizada por los trabajadores, consistente en la falta de asistencia habitual a su puesto de trabajo.
- 5. Capacidad:** Es el conjunto de recursos y aptitudes que tiene un individuo para desempeñar una determinada tarea.
- 6. Clima organizacional:** es el nombre dado al ambiente generado por las emociones de los miembros de un grupo u organización, el cual está relacionado con la motivación de los empleados.
- 7. Comportamiento grupal:** es la actitud que presentan dichos individuos que forman un grupo dentro de una organización, muchas veces estos pueden ser influenciados por el pensamiento de grupo.
- 8. Compromiso:** Es cualquier tipo de acuerdo en el cual las partes asumen ciertas obligaciones, en lo que podría interpretarse como un contrato no escrito.
- 9. Confianza organizacional:** Es el acto de generar un ambiente de trabajo basado en la apertura y la comunicación, dónde los integrantes puedan decir lo que piensan, lo que necesitan y se atrevan a actuar sin miedo en pro de los objetivos del equipo y/o la empresa.
- 10. Comunicación:** Es la acción de comunicar o comunicarse, se entiende como el proceso por el que se transmite y recibe una información. Pero, para que un proceso se lleve a cabo, es indispensable la presencia de seis elementos: que

exista un emisor; es decir, alguien que transmita la información; un receptor, alguien a quien vaya dirigida la información y que la reciba; y un canal, que puede ser oral o escrito.

- 11. Desarrollo Organizacional:** es una serie de conceptos de índole diversa, relacionadas entre sí y se tiene como objetivo común buscar el desarrollo y consecución coincidente de objetivos generales de una organización, con las metas particulares de los individuos que la integran. Se puede considerar como una filosofía porque es básicamente una forma de pensar, interpretar y actuar dentro del contexto organizacional o institucional de una sociedad.
- 12. Desempeño:** Es un término que ha sido tomado del inglés performance, consiste en la manera como alguien o algo trabaja, juzgado por su efectividad.
- 13. Diagnóstico:** es la identificación de la naturaleza o esencia de una situación o problema y de la causa posible o probable del mismo, es el análisis de la naturaleza de algo.
- 14. Diversificación del puesto:** Se refiere a todas las características del puesto dentro de una organización, como es el ambiente, el entorno, la estrategia, la actividad y la cultura.
- 15. Equipo de trabajo:** Es un grupo de personas organizadas, que trabajan juntas para lograr una meta.
- 16. Feedback (retroalimentación):** Es el proceso mediante el cual se realiza un intercambio de datos, informaciones, hipótesis o teorías entre dos puntos diferentes.
- 17. Grupo de trabajo:** Es un subsistema especializado dentro de una organización que está compuesto por personas que poseen un funcionamiento fijo para proyectar y realizar el mismo tipo de tareas.
- 18. Igualdad:** La igualdad es una equivalencia o conformidad en la calidad, cantidad o forma de dos o más elementos.
- 19. Intervención:** es el acto de interferir en alguna situación de toma de decisiones, evaluación, planeación dentro de una organización.

- 20. Liderazgo:** Es el conjunto de capacidades que una persona tiene para influir en un conjunto de personas, haciendo que este equipo trabaje con entusiasmo en el logro de metas y objetivos.
- 21. Modelo:** Un modelo es una representación de un objeto, sistema o idea, de forma diferente al de la entidad misma. El propósito de los modelos es ayudar a explicar, entender o mejorar un sistema. Un modelo de un objeto puede ser una réplica exacta de éste o una abstracción de las propiedades dominantes del objeto.
- 22. Motivación:** Es la razón por la cual un individuo realiza determinada actividad o acción, comportándose como una de las causas de cierto acto. Stephen Robbins la define como la voluntad de llevar a cabo grandes esfuerzos para alcanzar las metas organizacionales, condicionada por la capacidad del esfuerzo para satisfacer alguna necesidad individual
- 23. Personalidad:** Es la forma en que la persona actúa con los demás y actúa ante su entorno. Se va formando a lo largo de la vida de la persona y con base a varios factores; la herencia, factores que se dieron en el nacimiento como la estatura, peso, género, temperamento, físico; el ambiente, los primeros aprendizajes, la forma en que se crece, la cultura de la familia, los grupos sociales rodean al individuo.
- 24. Productividad:** La relación entre la producción obtenida por un sistema de fabricación de bienes o servicios y los recursos utilizados para obtenerla.
- 25. Reciprocidad:** es la acción que motiva a corresponder de forma mutua a una persona o cosa con otra, dar y recibir con límites, ejemplo cuando una persona ayuda a otra, luego recibirá lo mismo de su parte como compensación o agradecimiento.
- 26. Recopilación de datos:** es el registro sistemático de la información; el análisis de datos supone el trabajo de descubrir patrones y tendencias en las series de datos; la interpretación de datos supone la explicación de esos patrones y tendencias.
- 27. Relaciones interpersonales:** Son las interacciones humanas que se llevan a cabo a través de amigos, familia, de trabajo en organizaciones, y en cualquier

tipo de institución humana, que promueven satisfacer necesidades básicas de crecimiento y de relación humana.

- 28. Resistencia al cambio:** es el conjunto de fuerzas y factores que se desencadenan ante cualquier variación que ocurre en un sistema, y cuyo propósito es mantener el status y garantizar la estabilidad de ese sistema, sea éste un individuo, una organización o una sociedad.
- 29. Rotación del puesto:** Supone que los trabajadores pasan de unas tareas a otras, es decir, se intercambian sus puestos de trabajo periódicamente. En algunos casos, se trata de tareas similares, aunque dentro de puestos de trabajo ubicados en contextos, secciones o departamentos diferentes.
- 30. Satisfacción en el trabajo:** Es el sentimiento de agrado o positivo que experimenta un sujeto por el hecho de realizar un trabajo que le interesa, en un ambiente que le permite estar a gusto, dentro del ámbito de una empresa u organización que le resulta atractiva y por el que percibe una serie de compensaciones psico-socio-económicas acordes con sus expectativas. Muñoz Adáñez, 1990.
- 31. Satisfacción:** es un estado de la mente producido por una mayor o menor optimización de la retroalimentación cerebral, en donde las diferentes regiones compensan su potencial energético, dando la sensación de plenitud e inapetencia extrema.
- 32. Toma de decisiones:** La toma de decisiones, es la capacidad de elegir un curso de acción entre varias alternativas. Supone un análisis que requiere de un objetivo y una comprensión clara de las alternativas mediante las que se puede alcanzar dicho objetivo. Además de comprender la situación que se presenta, se debe analizar, evaluar, reunir alternativas y considerar las variables, comparar varios cursos de acción y finalmente seleccionar la acción que se va a realizar.
- 33. Valores:** Los valores son principios que permiten orientar el comportamiento en función de realizarnos como personas. Son creencias fundamentales que ayudan a preferir, apreciar y elegir unas cosas en lugar de otras, o un

comportamiento en lugar de otro, también son fuente de satisfacción y plenitud.

PROPUESTA DE ACCIÓN

Tabla 17: Matriz del Plan de Acción

<i>PERSPECTIVA</i>	<i>OBJETIVO ESTRATÉGICO</i>	<i>INDICADORES</i>	<i>META</i>	<i>ACCIONES,</i>	<i>TIEMPO</i>	<i>MEDIO DE VERIFICACIÓN</i>
COMUNICACIÓN	Comunicar a los colaboradores mediante una socialización sobre el Clima Laboral.	Sesiones Grupales	Retención del Talento Humano	Socialización sobre las dimensiones del Clima Laboral dentro de la empresa.	Corto plazo	Fotografías, Informes de asistencia
LIDERAZGO	Fortalecer el liderazgo y el trabajo en equipo en los colaboradores de la empresa.	Organizar equipos de trabajo y asignar roles a los colaboradores	Formación del Personal	— Incentivar a los colaboradores que tengan empowerment de su trabajo individual y grupal. —	Corto plazo	Registro de asistencia
COOPERACIÓN	Mejorar el trabajo en equipo, implementando correctivos a conductas inapropiadas, para fortalecer equipos de trabajo.	Evaluación de Desempeño	Promover el Compañerismo	Distribuir de manera equitativa las actividades y cargas laborales.	Corto plazo	Grupos Foco
RESPONSABILIDAD	Fortalecer la ejecución de actividades para lograr una gestión efectiva	Condiciones Laborales	Rendimiento Laboral	— Desarrollar el sentido de responsabilidad hacia la empresa a través de una mayor competitividad y conocimientos apropiados —	Corto plazo	Registro de asistencia
ESTÁNDARES	Mejorar los estándares, aumentando el nivel de las metas y objetivos para lograr una mejora continua	Evaluación de Desempeño	Absentismo Laboral	Realizar un seguimiento y evaluación de las actividades propuestas para el mejoramiento del clima laboral.	Corto plazo	Encuestas

Fuente 35: La autora, trabajo de campo, 2021.

DIAGNÓSTICO DE LA INSTITUCIÓN

Figura 19: EERSSA



Fuente 36: (EERSSA, 2021)

Dentro de la Empresa Eléctrica Regional del Sur S.A (EERSSA), mediante la observación directa y a través de las técnicas de investigación como encuestas y entrevistas, se evidencio que existe un clima organizacional no tan favorable, debido a que no se respetan las jerarquías, no existe compañerismo, así como en algunos departamentos no hay responsabilidad por parte de los colaboradores, para realizar su trabajo. Dentro de la Institución también se pudo observar que cada año o máximo dos años hacen el cambio de presidente ejecutivo, razones que influyen en el compromiso institucional de los colaboradores dentro de sus áreas de trabajo, es por eso que el plan de mejora de clima organizacional va enfocado y directo hacia el Dpto. Superintendencia Administrativa y de Servicios Generales, con la finalidad que a través de este departamento se difunda la información de manera interna.

DESARROLLO DEL ÁREA Y /O PERSPECTIVA

COMUNICACIÓN

Figura 20: Dimensiones del Clima Organizacional



Fuente 37: La autora, trabajo de campo, 2021.

Objetivo: Comunicar a los colaboradores mediante una socialización sobre el Clima Laboral.

Metas: Retención del Talento Humano

Indicadores: Sesiones Grupales

Actividades: Socialización a los colaboradores de la empresa sobre el Clima Laboral, sus dimensiones y la evaluación del mismo.

Presupuesto: \$40 dólares.

Responsable: Superintendente administrativo y de servicios generales junto con Agente Administrativo.

Desarrollo de la Actividad: Realizar una Inducción a los colaboradores, sobre temas básicos en la empresa en donde se les dé a conocer la visión, misión, valores y filosofía de la EERSSA, para que todos tengan el conocimiento y estén trabajando para un mismo fin; se hará a través de anuncios, buzón de sugerencias, reuniones, difusión de boletines, correos electrónicos, etc.

A continuación, se describen algunas guías que pueden servir para definir las actividades, se trata de que lo primordial sea la convivencia entre colaboradores:

- Días de campo o paseos por el día del trabajador.
- Realizar reuniones una vez por mes con los colaboradores de todas las áreas y una vez por semana con los colaboradores de cada departamento.

Figura 21: *La Comunicación*



Fuente 38: La autora, trabajo de campo, 2021.

LIDERAZGO.

Figura 22: Liderazgo.

3

dinámicas de liderazgo para mejorar el trabajo en equipo

Organizar dinámicas para trabajo en equipo constituye una decisión acertada para incrementar la productividad y mejorar los resultados.



Dinámica de Check In

Recomendada para romper el hielo

Los participantes comparten algún momento personal o alguna excentricidad.



Dinámica Espacio Abierto

Recomendada para equipos que tienen una agenda intensa y múltiples intereses entre sus integrantes.

Los participantes aportan sus ideas en un ambiente de libertad para seleccionar los temas a colaborar.



Dinámica mejorar Relaciones Interpersonales

Recomendada para aumentar la fortaleza en los vínculos personales y trabajar en alcanzar objetivos grupales.

Cada participante expone su opinión acerca sobre un tema, brindando a los demás la oportunidad de conocer su forma de pensar y criterios.

Fuente 39: La autora, trabajo de campo, 2021.

Objetivo: Fortalecer el liderazgo y el trabajo en equipo en los colaboradores de la empresa.

Metas: Formación del Personal

Indicadores: Organizar equipos de trabajo y asignar roles a los colaboradores

Actividades: Incentivar a los colaboradores que tengan empowerment de su trabajo individual y grupal.

Presupuesto: \$30 dólares.

Responsable: Superintendente administrativo y de servicios generales junto con Agente Administrativo.

Desarrollo de la Actividad: **Dinámica Check in**, se recomienda realizarla al inicio del día. Esto ayudará a energizar positivamente el ambiente del grupo. Los participantes comparten un pasaje de su vida, el facilitador solicita formar un círculo a los asistentes. A continuación, invita a cada uno a compartir un momento personal.

Dinámica de espacio abierto, en esta dinámica de se crea un escenario donde los participantes proponen el tema que se desee explorar, formulado mediante un título o una pregunta ya sea búsqueda de soluciones a un problema o estrategias para crecimiento, por lo que, una vez elegidos los temas, los participantes se pueden unir a

la conversación y permanecer el tiempo que deseen aportando respuestas y puntos de vista luego se invita a quienes han planteado el tema o las preguntas lo expongan ante el grupo, si existen temas o preguntas similares, el facilitador propone agruparlas e invita a decidir por una opción. Los responsables permanecen en ese lugar hasta que la pregunta o tema sea resuelta por el grupo, incluso, se encargan de presentar un resumen de las propuestas.

Dinámica para fortalecer las relaciones interpersonales, de acuerdo a la trayectoria y contexto actual del grupo, el facilitador elige los temas sobre los que se desarrollarán las conversaciones, teniendo en cuenta la finalidad del ejercicio fortalecer las relaciones interpersonales. En esta etapa inicial los participantes se organizan en grupos de dos, luego el facilitador asigna los temas sobre los que cada grupo va a dialogar. Para el desarrollo del ejercicio en cada grupo, uno de los participantes, en un tiempo de 3 minutos, expone su punto de vista sobre el tema y los motivos de su opinión. El otro participante se concreta a escuchar. Después de 3 minutos, se invierten los roles en cada grupo, Una vez que los integrantes de cada grupo han expuesto su opinión al compañero, el facilitador reorganiza los grupos cuidando en asignar temas diferentes. En seguida se asigna un tiempo por participante para exponer sus puntos de vista. Una vez concluido este periodo de tiempo, el facilitador reorganiza los grupos y se les invita que expongan sus experiencias.

COOPERACIÓN.

Figura 23: La Cooperación



Fuente 40: La autora, trabajo de campo, 2021.

Objetivo: Mejorar el trabajo en equipo, implementando correctivos a conductas inapropiadas, para fortalecer equipos de trabajo.

Metas: Promover el Compañerismo.

Indicadores: Evaluación de Desempeño

Actividades: Distribuir de manera equitativa las actividades y cargas laborales.

Presupuesto: \$20 dólares.

Responsable: Superintendente administrativo y de servicios generales junto con Agente Administrativo.

Como llevar a cabo: Crear conciencia de lo importante que es trabajar en equipo y realizar una actividad en común con el propósito de lograr ese tipo de trabajo, exponer una dinámica con ejemplos de situaciones que se vive normalmente en el trabajo en las cuales se necesita ayuda de los compañeros para poder llevarlas a cabo para evitar accidentes laborales; es fundamental conocer a las personas con las que se trabaja, para saber cuáles son sus puntos fuertes y sus áreas por mejorar y así poder fomentar las sinergias entre el equipo, también se tiene que facilitar que entre los miembros del equipo desarrollen relaciones de confianza y así generar un ambiente de trabajo.

Se tiene que pensar en alguna sesión de lluvia de ideas que haya sido excelente. Es muy probable que el equipo haya presentado muchísimas ideas y que hayan construido a partir de las propias sugerencias hasta llegar a un plan que fuera una joya. Solos, los

miembros de tu equipo no podrían haber llegado a una solución tal como la que lograron. Todos fueron necesarios, con la participación y la creatividad aportada entre unos y otros, para lograr lo que hicieron.

RESPONSABILIDAD

Figura 24: Tips para delegar Responsabilidades.



Fuente 41: La autora, trabajo de campo, 2021.

Objetivo: Fortalecer la ejecución de actividades para lograr una gestión efectiva.

Metas: Rendimiento Laboral.

Indicadores: Condiciones Laborales.

Actividades: Desarrollar el sentido de responsabilidad hacia la empresa a través de una mayor competitividad y conocimientos apropiados.

Presupuesto: \$20 dólares.

Responsable: Superintendente administrativo y de servicios generales junto con Agente Administrativo.

Como llevar a cabo: Elaborar un boletín mensual informativo en donde se le dé a conocer a los colaboradores las actividades a realizarse o bien acontecimientos que hayan surgido, develando inclusive la participación de colaboradores en nuevas acciones para validar que ellos son parte importante dentro de la empresa, así mismo

emplear dinámicas donde cada uno de los colaboradores demuestre que si se le asigna un papel es capaz de lograrlo a tiempo, de manera correcta demostrando así su responsabilidad. Desarrollar dinámicas sobre comunicación constante donde se aprenda a escuchar y se expresen bien, se tiene que premiar la responsabilidad, ya sea con felicitaciones públicas a nivel de la Empresa, o realizar reuniones periódicas por lo menos una vez al mes.

ESTÁNDARES

Figura 25: Como hacer una Evaluación de Desempeño.



Fuente 42: La autora, trabajo de campo, 2021.

Objetivo: Mejorar los estándares, aumentando el nivel de las metas y objetivos para lograr una mejora continua

Metas: Absentismo Laboral.

Indicadores: Evaluación de Desempeño.

Actividades: Realizar un seguimiento de las actividades propuestas para el mejoramiento del clima laboral.

Presupuesto: \$20 dólares.

Responsable: Superintendente administrativo y de servicios generales junto con Agente Administrativo.

Como llevarlo a cabo: Para establecer estas actividades en la empresa se deberá:

1. Adquirir un instrumento de evaluación del desempeño, con algún experto, quien lo deberá diseñar para cada puesto de trabajo, utilizando el manual de perfil y descriptor de puestos de la empresa.
2. Aplicar el instrumento.
3. Analizar los resultados del instrumento
4. Llevar a cabo entrevistas de retroalimentación donde se le dan a conocer a los colaboradores, los términos bajo los cuales fueron evaluados, así como darle a conocer primeramente sus fortalezas y luego sus debilidades en cuanto al trabajo que realizan.
5. Establecer objetivos en cuanto a lo que deben mejorar, estipulando tiempo para cumplirlos., llegando a un acuerdo mutuo de cambio con el colaborador.

La retroalimentación puede darse no solamente en entrevistas, sino que constantemente cuando se tenga oportunidad de platicar con los colaboradores.

CRONOGRAMA DE FASES

Tabla 18: Cronograma de Fases

N.º	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	PLAN ANUAL												RECURSOS	
			MESES													
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12		
1	Socialización sobre las dimensiones del Clima Laboral dentro de la empresa.	Dpto. Superintendencia Administrativa y de Servicios Generales	X	X	X											Gerente del departamento de gestión de Talento Humano, Diapositivas, Auditorio, Capacitador, Inversión de \$40 dólares en flyers.
2	Incentivar a los colaboradores que tengan empowerment de su trabajo individual y grupal.	Dpto. Superintendencia Administrativa y de Servicios Generales				X	X									Personal capacitado de Talento Humano, Formularios para completar.

3	Distribuir de manera equitativa las actividades y cargas laborales.	Dpto. Superintendencia Administrativa y de Servicios Generales	X X	Gerente del departamento de gestión de Talento Humano, Auditorio, Diapositivas.
4	Desarrollar el sentido de responsabilidad hacia la empresa a través de una mayor competitividad y conocimientos apropiados	Dpto. Superintendencia Administrativa y de Servicios Generales	X X X	Personal de Talento Humano
5	Realizar un seguimiento y evaluación de las actividades propuestas para el mejoramiento del clima laboral.	Dpto. Superintendencia Administrativa y de Servicios Generales	X X	Personal de Talento Humano

Fuente 43: La autora, trabajo de campo, 2021.

PRESUPUESTO

Todo Plan requiere de una inversión en dinero, una vez se obtienen los resultados del diagnóstico, se evalúan los posibles costos, no requiere de mayor inversión, solo del compromiso de los directivos de la Empresa Eléctrica Regional del Sur S.A

El presupuesto con que cuenta el Dpto. de Superintendencia y de Servicios Generales para la ejecución del Plan de Mejora del Clima Organizacional es de CIENTO VEINTE DÓLARES (\$ 130.00). La descripción de cómo se ha de invertir dicho monto se explica en la siguiente tabla.

Tabla 19: Presupuesto

PRESUPUESTO	
PERSPECTIVA 1 - COMUNICACIÓN	
Detalle actividades / requerimiento	Valor
Socialización sobre las dimensiones del Clima Laboral dentro de la empresa.	\$40,00
PERSPECTIVA 2 - LIDERAZGO	
Detalle actividades / requerimiento	Valor
Incentivar a los colaboradores que tengan empowerment de su trabajo individual y grupal.	\$30,00
PERSPECTIVA 3 - COOPERACIÓN	
Detalle actividades / requerimiento	Valor
Distribuir de manera equitativa las actividades y cargas laborales.	\$20,00
PERSPECTIVA 4 - RESPONSABILIDAD	
Detalle actividades / requerimiento	Valor
Desarrollar el sentido de responsabilidad hacia la empresa a través de una mayor competitividad y conocimientos apropiados	\$20,00
PERSPECTIVA 5 - ESTÁNDARES	
Detalle actividades / requerimiento	Valor
Realizar un seguimiento y evaluación de las actividades propuestas para el mejoramiento del clima laboral.	\$20,00
VALOR TOTAL	\$130,00

Fuente 44: La autora, trabajo de campo, 2021.

CONCLUSIONES

- Las alternativas expuestas en el plan de mejora del clima organizacional son indispensables para lograr un buen ambiente laboral con la finalidad de que los colaboradores realicen sus trabajos de manera correcta y se esfuercen por alcanzar los objetivos organizacionales.

RECOMENDACIONES

- Se sugiere llevar a cabo el plan de mejora de clima organizacional propuesto con la finalidad de reducir la deficiencia que existe en el clima laboral de la empresa.



**EMPRESA ELÉCTRICA
REGIONAL DEL SUR S.A.**

PLAN DE MEJORA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

Karla Sofía Tinoco Barraqueta

Directora

Ing. Karina Alexandra Castillo Castillo



SEPTIEMBRE 2021



**EMPRESA ELÉCTRICA
REGIONAL DEL SUR S.A.**



INSTITUTO TECNOLÓGICO
SUDAMERICANO
Hacemos gente de talento!



TALENTO HUMANO
TECNOLOGÍA SUPERIOR

SEPTIEMBRE 2021

10.6 MEDIO DE SOCIALIZACIÓN

La socialización se realizó de manera in situ el día 10 de septiembre del año 2021, a los colaboradores de la Superintendencia Administrativa y de Servicios Generales.

10.7 MATERIAL VISUAL UTILIZADO

Figura 26: Socialización del plan de mejora del clima organizacional



Fuente 45: La autora, trabajo de campo, 2021.

Figura 27: Introducción.



Fuente 46: La autora, trabajo de campo, 2021.

Figura 28: Objetivo.



Fuente 47: La autora, trabajo de campo, 2021.

Figura 29: Contenido.



Fuente 48: La autora, trabajo de campo, 2021.

Figura 30: Matriz de mejora del clima organizacional.

MATRIZ DE PLAN DE MEJORA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

PLURIBENEFICIA	OBJETIVOS OPERATIVOS	INDICADORES	UNIDAD	ACTIVIDADES	TIPO DE	RECURSOS VERIFICACIONES
COMUNICACION	Comunicar a los colaboradores mediante una socialización sobre el Clima Laboral.	Reclamos Grupales	Retención del Talento Humano	Socialización sobre las Dimensiones del Clima Laboral dentro de la empresa.	Charlas	Programas, Talleres de asistencia.
LIDERAZGO	Facilitar el liderazgo y el trabajo en equipo en los establecimientos de la empresa.	Organizar equipos de trabajo y seguir ritmo a los colaboradores	Formación del Personal	Invitar a los colaboradores que tengan experiencia de su trabajo anterior y su grupo.	Charlas	Registro de asistencia
COOPERACION	Mejorar el trabajo en equipo mejorando los niveles de asistencia y productividad para alcanzar objetivos de trabajo.	Evaluación de Desempeño	Formar el Cooperativismo	Crear un grupo de apoyo regular las actividades y seguir labores.	Charlas	Grupo Tercer
RESPONSABILIDAD	Fortalecer la ejecución de actividades para lograr una buena entrega.	Calidad del Trabajo	Reclamos Laboral	Desarrollar el sentido de pertenencia hacia la empresa a través de una mayor comprometida y mantenerse apropiada.	Charlas	Registro de asistencia
ESTRATEGIAS	Mejorar los resultados alcanzando el nivel de los metas y objetivos para lograr una buena entrega.	Evaluación de Desempeño	Reclamos Laboral	Realizar un seguimiento y evaluación de las actividades programadas para el mejoramiento del clima laboral.	Charlas	Reuniones

Fuente 49: La autora, trabajo de campo, 2021.

Figura 31: Comunicación.



Fuente 50: La autora, trabajo de campo, 2021.

Figura 32: Liderazgo.



Fuente 51: La autora, trabajo de campo, 2021.

Figura 33: Cooperación.



Fuente 52: La autora, trabajo de campo, 2021.

Figura 34: Responsabilidad.

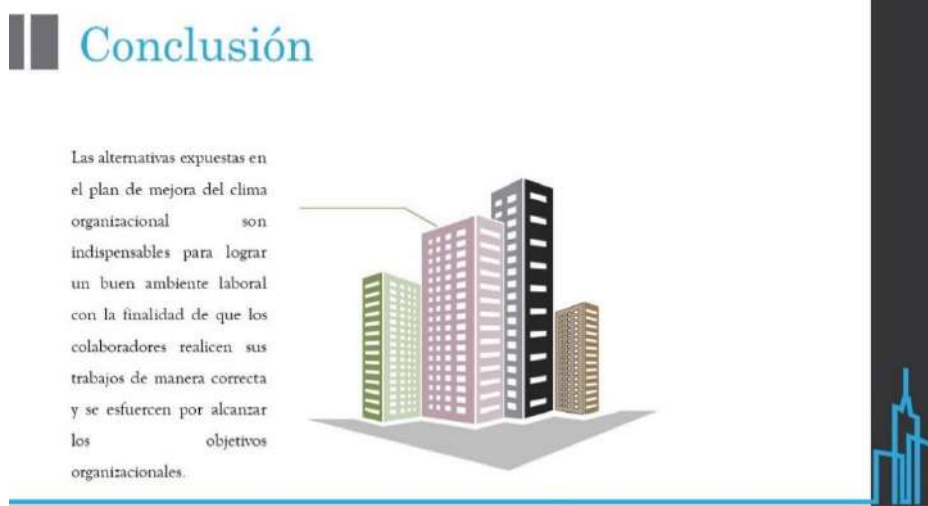


Fuente 53: La autora, trabajo de campo, 2021.

Figura 35: Estándares.



Fuente 54: La autora, trabajo de campo, 2021.

Figura 36: Conclusión.

Fuente 55: La autora, trabajo de campo, 2021.

Figura 37: Recomendación

Fuente 56: La autora, trabajo de campo, 2021.

10.8 ENTREGA DE RESULTADOS

El plan de mejora del clima organizacional para la Empresa Eléctrica Regional del Sur S.A se entregó de manera personal al Ing. Fabián Guerrero. Superintendente Administrativo y de Servicios Generales, así como también al Ing. Patricio Cueva. Agente Administrativo y a la Ing. Angélica Dávalos. Analista de Talento Humano.

11. CONCLUSIONES

- El clima laboral en la EERSSA es percibido de forma positiva por sus miembros; sin embargo, hay aspectos que fortalecer como son: La implementación de una gestión organizacional que agilite la gestión organizacional a todo nivel, la cual pueda relacionarse con oportunidades de desarrollo profesional.
- El desempeño laboral de los trabajadores se ve afectado en gran parte por el liderazgo autocrático que se desarrolla en la institución, ya que impide la aportación de nuevas ideas, sugerencias y opiniones lo que cohíbe en cierto modo a dar un valor agregado al trabajo diario.
- La propuesta del plan de mejora del clima organizacional para los colaboradores de la EERSSA, permitió que los superiores se percaten de que si pueden implementar estrategias que les permita mejorar el clima laboral.
- Por último, el Clima laboral dentro de la organización incide en el liderazgo que desempeñan los colaboradores, por tal razón la socialización del plan de mejora permitió conocer los temas del presente estudio y el fin que tiene.

12.RECOMENDACIONES

- Se recomienda al personal encargado de la Superintendencia Administrativa y de Servicios Generales, aplicar capacitaciones donde se dé a conocer a los colaboradores de la empresa la importancia del Clima Laboral, sus dimensiones y así mismo que apliquen una evaluación sobre el Clima Laboral.
- Se recomienda al personal encargado de la Superintendencia Administrativa y de Servicios Generales, incentivar continuamente a los trabajadores para incitarlos a mejorar su desempeño laboral tomando en cuenta que recibirán el reconocimiento necesario luego de haber obtenido buenos resultados.
- Se recomienda al personal encargado de la Superintendencia Administrativa y de Servicios Generales, proponer alternativas para el mejoramiento del clima laboral en función de los resultados de la evaluación aplicada.
- Se recomienda al personal encargado de la Superintendencia Administrativa y de Servicios Generales, aplicar el plan de mejora del clima organizacional que fue presentado y socializado en la EERSSA.
- Se recomienda a los futuros proyectos concernientes a la mejora del clima organizacional, aplicar las encuestas y entrevistas a todos los departamentos de la empresa.

13.BIBLIOGRAFIA

- Ferrell, Hirt, Adriaenséns, Flores, & Ramos. (s.f.). *Promonegocios*. Obtenido de Promonegocios: <https://www.promonegocios.net/empresa/definicion-organizacion.html>
- Fiallo Moncayo, D., Alvarado Andino, P., & Soto Medina, L. (Septiembre de 2015). *eumed.net*. Obtenido de eumed.net: eumed.net/ce/2015/1/clima-organizacional.html#_ftn12
- Forehand, & Gilmer. (1965). *Blogs.imf-formacion*. Obtenido de Blogs.imf-formacion: <https://blogs.imf-formacion.com/blog/prevencion-riesgos-laborales/actualidad-laboral/clima-laboral-medida-y-diagnostico/>
- Gestion.Org*. (2021). Obtenido de Gestion.Org: <https://www.gestion.org/sobre-la-venta-directa/>
- Husserl. (1998). *Scielo*. Obtenido de Scielo: http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2307-79992019000100010
- Irondo. (2007). *Pepsic*. Obtenido de Pepsic: http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1870-350X2008000200017
- Jiménez Lemus , W. (14 de Junio de 2011). *Gestiopolis*. Obtenido de Gestiopolis: <https://www.gestiopolis.com/9-factores-clima-organizacional-objetivos-empresariales/>
- León Loja, M. (Abril de 2017). *Repositorio Institucional UNL*. Obtenido de Repositorio Institucional UNL: <https://dspace.unl.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/18638/1/Le%C3%B3n%20Loja%20Mary%20Carmen.pdf>
- Lima, B. (1983). Obtenido de <http://www.ts.ucr.ac.cr/binarios/tendencias/rev-co-tendencias-12-08.pdf>
- Munari, B. (1983). *Medium*. Obtenido de Medium: <https://medium.com/@efthalastamatiades/metodolog%C3%ADa-proyectual-para-el-dise%C3%B1o-de-juegos-bf7e11c1de78>
- Nahoum. (1985). Obtenido de http://www2.uca.edu.sv/mcp/media/archivo/f53e86_entrevistapdfcopy.pdf

- Nahoum. (1985). *Uca*. Obtenido de Uca:
http://www2.uca.edu.sv/mcp/media/archivo/f53e86_entrevistapdfcopy.pdf
- Nahoum. (1985). *Uca.edu*. Obtenido de Uca.edu:
http://www2.uca.edu.sv/mcp/media/archivo/f53e86_entrevistapdfcopy.pdf
- Navarro. (2006). *Pepsic*. Obtenido de Pepsic:
http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1870-350X2008000200017
- Parada, I., Martínez, E., & Molina, J. (20 de Mayo de 2019). *scielo.org.mx*. Obtenido de *scielo.org.mx*:
http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2007-74592019000300347
- Prado, J. D. (18 de Septiembre de 2014). *Imf Business School*. Obtenido de Imf Business School: <https://blogs.imf-formacion.com/blog/prevencion-riesgos-laborales/actualidad-laboral/clima-laboral-medida-y-diagnostico/>
- Redator. (10 de Mayo de 2019). *rockcontent*. Obtenido de rockcontent:
<https://rockcontent.com/es/blog/que-es-clima-organizacional/>
- Ricoeur. (1984). *Redalyc*. Obtenido de Redalyc:
<https://www.redalyc.org/pdf/410/41070212.pdf>
- Rodríguez, M. (2017 de Marzo de 2017). *Tu gimnasia cerebral*. Obtenido de Tu gimnasia cerebral: <https://tugimnasiacerebral.com/herramientas-de-estudio/que-es-una-encuesta-caracteristicas-y-como-hacerlas>
- S.A, E. E. (6 de Abril de 2021). *eerssa*. Obtenido de *eerssa*:
<https://www.eerssa.gob.ec/transparencia/>
- Sampieri, L. (2016). *Metodología de la investigación*. México: Lemus.
- Tigridia, R. (04 de Enero de 2019). *Girekstudio*. Obtenido de Girekstudio:
<https://www.girekstudio.com/post/5/>
- Zambrano, J., Ramón, M., & Espinoza, E. (Febrero de 2017). *Scielo*. Obtenido de Scielo:
http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202017000200022

14. ANEXOS

14.1 PRESUPUESTO

14.1.1 Recursos Humanos

Investigador: Karla Sofía Tinoco Barraqueta

Directora Proyecto de Titulación: Ing. Karina Alexandra Castillo Castillo.

Empresa: Empresa Eléctrica Regional del Sur S.A EERSSA

14.1.2 Recursos Materiales

- ✓ Herramientas tecnológicas: Computadora – Teléfono celular
- ✓ Servicio de internet
- ✓ Material de apoyo
- ✓ Libros y Diccionarios

14.1.3 Recursos Financieros

Tabla 1: Presupuesto

Tabla 20: PRESUPUESTO

PRESUPUESTO				
RUBROS	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
RECURSO MATERIAL Y TECNOLÓGICO				
Costo matricula	Unidad	1	\$420	\$420
Computadora portátil	Unidad	1	\$800	\$800
CD de datos	Unidad	2	\$1	\$2
Fotocopias	Hojas	250	\$0,02 ctvs.	\$5
Impresiones	Hojas	100	\$0,05 ctvs.	\$5
Anillado	Unidad	3	\$2	\$6
Suministros de Oficina	Unidad	1	\$4	\$4
Empastado	Unidad	2	\$35	\$70
Internet (6 meses)	Mensual	6	\$28	\$168
SERVICIOS VARIOS				
Transporte	Unidad	1	\$6	\$6
Alimentación	Valor total	1	\$100	\$100
Productos finales	Varios	1	\$45	\$45
Imprevistos	Unidad	1	\$10	\$10
TOTAL				\$1641.00

Fuente 57: La autora, trabajo de campo, 2021.

14.3 CERTIFICACIÓN DE APROBACIÓN – VICERRECTORADO



VICERRECTORADO ACADÉMICO

Loja, 07 de julio del 2021
Of. N° 183-V-ISTS-2021

Srta. Tinoco Barrazueta Karla Sofia
ESTUDIANTE DE LA CARRERA DE TALENTO HUMANO DEL ISTS
Ciudad

De mi consideración:

Por medio de la presente me dirijo a ustedes para comunicarles que una vez revisado el proyecto de investigación de fin de carrera de su autoría titulado **“PLAN DE MEJORA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL PARA LA SUPERINTENDENCIA ADMINISTRATIVA Y DE SERVICIOS GENERALES DE LA EMPRESA ELÉCTRICA REGIONAL DEL SUR. S.A. EN EL AÑO 2021”**, el mismo cumple con los lineamientos establecidos por la institución; por lo que se autoriza su realización y puesta en marcha, para lo cual se nombra como director de su proyecto de fin de carrera (el/la) Lic. María Dolores Arboleda Guerrero Mgs.

Particular que le hago conocer para los fines pertinentes.

Atentamente,

Ing. Germán Patricio Villamarín Coronel Mgs.
VICERRECTOR ACADÉMICO DEL ISTS
c/c. Estudiante, Archivo



14.4 CERTIFICADO DE EJECUCIÓN DEL PROYECTO



Loja, 26 de agosto de 2021

Estimado Ing.

Patricio Cueva.

Agente Administrativo del Dto. de Superintendencia y de Servicios Generales de la EERSSA.

Reciba un cordial saludo de **Karla Sofia Tinoco Barraqueta** estudiante de sexto ciclo de la Tecnología Superior en Gestión de Talento Humano del Instituto Superior Tecnológico Sudamericano. Por medio del presente, se solicita de la manera más comedida su autorización para realizar la socialización del Proyecto de Titulación in situ llevado a cabo en su empresa, con el tema denominado **“PLAN DE MEJORA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL”**. Con motivo de dar a conocer los resultados, las estrategias que se pueden implementar en la empresa y, que las mismas sean de conocimiento para todos los colaboradores.

Por su favorable respuesta, quedo muy agradecido/a.

Cordialmente,


Karla Sofia Tinoco Barraqueta
 1150321758



14.5 CERTIFICADO DE IMPLEMENTACIÓN DEL PROYECTO

Loja, 10 de Septiembre de 2021.

Ingeniero

Patricio Cueva.

Agente Administrativo del Dto. De Superintendencia y de Servicios Generales de la EERSSA.

Presente. -

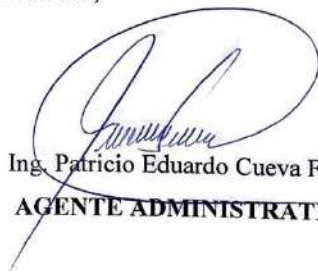
De nuestra consideración:

Reciba usted un cordial saludo de parte de quienes conformamos el Dto. de Superintendencia y de Servicios Generales de la EERSSA, así mismo deseándole éxitos en su proceso de titulación.

En calidad de Agente Administrativo, certifico que la estudiante **TINOCO BARRAZUETA KARLA SOFIA** con CI: **1150321758** realizó la socialización de la propuesta de acción "**PLAN DE MEJORA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL**" misma que se ejecutó de manera in situ el día 10 de septiembre del 2021 en horas de la tarde, así también cabe mencionar que en la socialización entregó su propuesta de acción de manera física, dando como resultado aportes valiosos dirigidos para nuestra institución.

Por su destacado aporte hacia nuestra empresa expresamos nuestros más sinceros agradecimientos y éxitos en la culminación de su proyecto de titulación.

Atentamente,



Ing. Patricio Eduardo Cueva Figueroa
AGENTE ADMINISTRATIVO



14.6 ENCUESTA APLICADA



Se solicita de la manera más comedida su colaboración en esta encuesta elaborada por los estudiantes del Instituto Superior Tecnológico Sudamericano de sexto período para el Proyecto de Titulación, con motivo de realizar un estudio sobre clima laboral, lo que permitirá plantear acciones de mejora para el mismo y, consecuentemente, la implementación de buenas prácticas en el área de Talento Humano. El cuestionario es anónimo de manera que su nombre no aparecerá en ningún momento en el estudio y, tampoco tendrá repercusión alguna en su estabilidad laboral, dado que el cuestionario tiene fines educativos.

Lea por favor, adecuadamente las preguntas y opciones de respuesta. Para ello, el cuestionario tiene 15 preguntas y 5 opciones de respuesta, escoja solo una de ellas. En caso de equivocarse, por favor tache o realice un círculo en la opción incorrecta y proceda a escoger la opción correcta.

5) Siempre 4) Mucho 3) Regular 2) Poco 1) Nunca

N.º	Ítems	1	2	3	4	5
1	Hay compañerismo dentro del área de trabajo					
2	Su superior brinda apoyo y ayuda a resolver obstáculos					
3	Existe comunicación con sus compañeros de trabajo					
4	Tiene oportunidades de progresar dentro de la institución					
5	Dentro de la oficina la información se la da de manera correcta					
6	Los compañeros de trabajo se ayudan entre sí					
7	Cuando existe un error se toman medidas correctivas					
8	Los colaboradores están comprometidos con la organización					
9	Existen rivalidades dentro de su área de trabajo					
10	Se corrige con respeto cuando alguno se equivoca					
11	Existe respeto al dirigirse a sus compañeros					
12	Su lugar de trabajo se encuentra ordenado y limpio					
13	Se toma en cuenta a todos los colaboradores para cumplir objetivos					

14	Se capacita constantemente para realizar su trabajo					
15	Se siente en la capacidad de realizar el trabajo de otro compañero					

¡MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

14.8 ENTREVISTA APLICADA



Se solicita de la manera más comedida su colaboración en esta entrevista elaborada por los estudiantes del Instituto Superior Tecnológico Sudamericano de sexto período para el Proyecto de Titulación, con motivo de realizar un estudio sobre clima laboral, lo que permitirá plantear acciones de mejora para el mismo y, consecuentemente, la implementación de buenas prácticas en el área de Talento Humano. Por favor, solicito me indique su nombre, cargo y departamento al que pertenece.

A continuación, le indicare algunas preguntas para su análisis y respuesta.

1. ¿Cree usted que el reglamento interno de la institución aporta a la mejora del clima organizacional?
2. ¿Se han hecho encuestas de clima organizacional anteriormente? ¿Qué respuestas se han obtenido?
3. ¿Se han aplicado estrategias para mejorar el clima organizacional?
4. ¿Qué aspectos considera usted que sean positivos dentro del área donde trabaja? Por ejemplo, en cuanto al liderazgo, compañerismo, compromiso y responsabilidad.
5. ¿Qué mejoras sugiere que se pueda implementar para beneficiar el clima organizacional?

14.9 PLAN DE SOCIALIZACIÓN

Tabla 21: Plan de Socialización.

Fecha	Herramienta utilizada	Actividades	Objetivo	Contenido socializado	Día	Hora	Observaciones
10 de septiembre 2021	Diapositivas	Socialización del Proyecto y entrega del Plan de Acción	Proporcionar alternativas para el desarrollo del clima organizacional adecuado, a través de un plan de mejora con el fin de contribuir a que el medio ambiente de trabajo sea favorable para los colaboradores.	Objetivo Matriz del Plan de Acción. Desarrollo del Plan de Acción. Cronograma Presupuesto Conclusión Recomendación	Viernes	14:00	Ninguna

Fuente 59: La autora, trabajo de campo, 2021.

14.10 CERTIFICADO DE ABSTRACT



CERTF. N° 006-KC-ISTS-2021
Loja, 05 de octubre de 2021

La suscrita, Lic. Karla Juliana Castillo Abendaño, **DOCENTE DEL ÁREA DE INGLÉS - CIS DEL INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO "SUDAMERICANO"**, a petición de la parte interesada y en forma legal,

CERTIFICA:

Que el apartado **ABSTRACT** del Proyecto de Investigación de Fin de Carrera de la señorita estudiante **KARLA SOFÍA TINOCO BARRAZUETA**, en proceso de titulación periodo abril – noviembre 2021 de la carrera de **TALENTO HUMANO**; está correctamente traducido, luego de haber ejecutado las correcciones emitidas por mi persona; por cuanto se autoriza la presentación dentro del empastado final previo a la disertación del proyecto.

Particular que comunico en honor a la verdad para los fines académicos pertinentes.

English is a piece of cake.

Checked by:

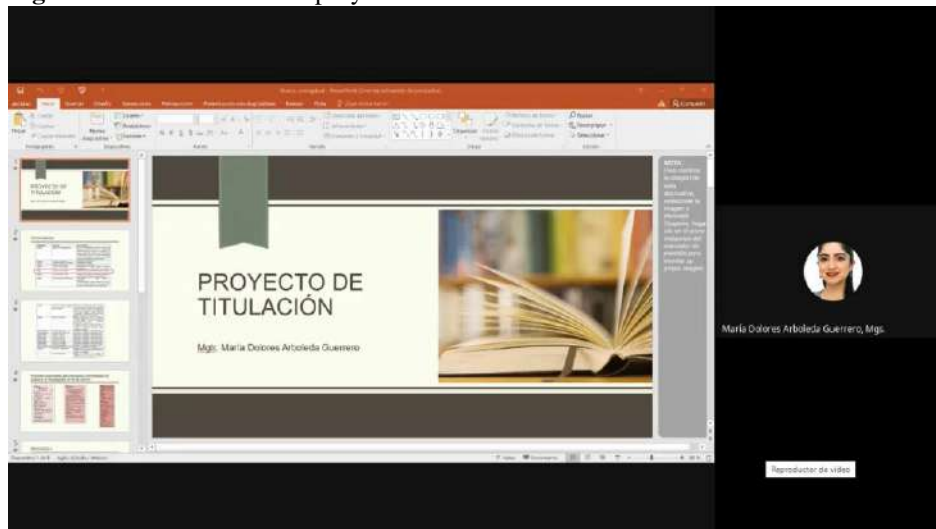

Lic. Karla Juliana Castillo Abendaño
ENGLISH TEACHER

Lic. Karla Juliana Castillo Abendaño
DOCENTE DEL ÁREA DE INGLÉS ISTS - CIS

14.11 EVIDENCIAS FOTOGRÁFICAS DEL PROCESO

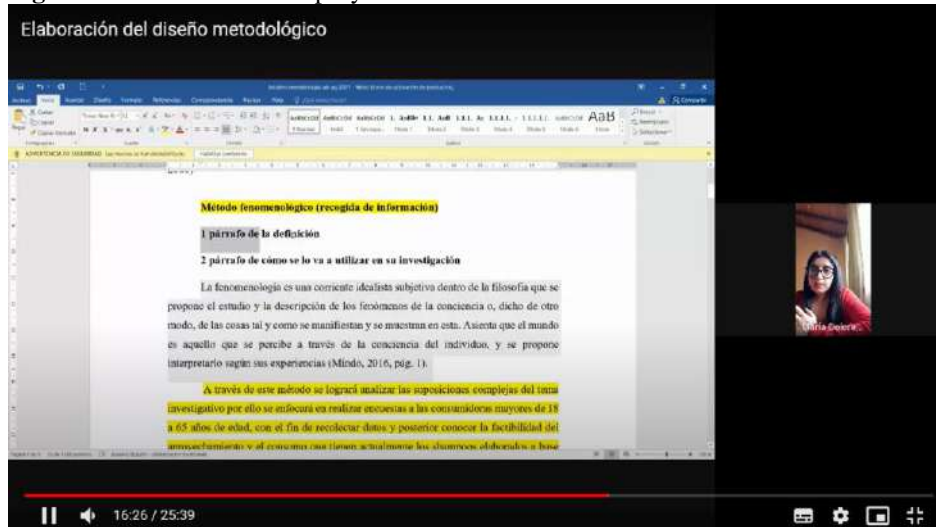
FASE 1

Figura 38: Indicaciones del proyecto de titulación.



Fuente 60: La autora, trabajo de campo, 2021.

Figura 39: Indicaciones del proyecto de titulación.



Fuente 61: La autora, trabajo de campo, 2021.

Figura 40: Indicaciones del Cronograma de titulación

CRONOGRAMA

Actividad	Fecha	Descripción
Inicio	Lunes 07 de mayo, sesión 01	Inicio de presentación del proyecto ante el jurado con el fin de permitir que se aclaren los aspectos generales y específicos, como motivación, marco teórico, metodología, recursos, cronograma y presupuesto. La presentación se hace en un aula virtual.
Defensa	Lunes 14 de mayo	Alumnos se agrupan los temas, los recursos y materiales, deben optimizar el proceso de los temas, temas afines a temas de investigación, sustentados con evidencia. Investigación de campo: Diseño y análisis de encuesta o entrevistas, observaciones de campo. Tercerización y elaboración de gráficos, análisis estadísticos e históricos.
Diseño preliminar	Lunes 21 de mayo	Diseño de investigación y propuesta de acción.
Diseño preliminar	Lunes 28 de mayo	Diseño de investigación y propuesta de acción.
Diseño preliminar	Lunes 04 de junio	Diseño de investigación y propuesta de acción.
Diseño preliminar	Lunes 11 de junio	Diseño de investigación y propuesta de acción.
Diseño preliminar	Lunes 18 de junio	Diseño de investigación y propuesta de acción.
Diseño preliminar	Lunes 25 de junio	Diseño de investigación y propuesta de acción.
Diseño preliminar	Lunes 02 de julio	Diseño de investigación y propuesta de acción.
Diseño preliminar	Lunes 09 de julio	Diseño de investigación y propuesta de acción.
Diseño preliminar	Lunes 16 de julio	Diseño de investigación y propuesta de acción.
Diseño preliminar	Lunes 23 de julio	Diseño de investigación y propuesta de acción.
Diseño preliminar	Lunes 30 de julio	Diseño de investigación y propuesta de acción.
Diseño preliminar	Lunes 06 de agosto	Diseño de investigación y propuesta de acción.
Diseño preliminar	Lunes 13 de agosto	Diseño de investigación y propuesta de acción.
Diseño preliminar	Lunes 20 de agosto	Diseño de investigación y propuesta de acción.
Diseño preliminar	Lunes 27 de agosto	Diseño de investigación y propuesta de acción.
Diseño preliminar	Lunes 03 de septiembre	Diseño de investigación y propuesta de acción.
Diseño preliminar	Lunes 10 de septiembre	Diseño de investigación y propuesta de acción.
Diseño preliminar	Lunes 17 de septiembre	Diseño de investigación y propuesta de acción.
Diseño preliminar	Lunes 24 de septiembre	Diseño de investigación y propuesta de acción.
Diseño preliminar	Lunes 01 de octubre	Diseño de investigación y propuesta de acción.
Diseño preliminar	Lunes 08 de octubre	Diseño de investigación y propuesta de acción.
Diseño preliminar	Lunes 15 de octubre	Diseño de investigación y propuesta de acción.
Diseño preliminar	Lunes 22 de octubre	Diseño de investigación y propuesta de acción.
Diseño preliminar	Lunes 29 de octubre	Diseño de investigación y propuesta de acción.
Diseño preliminar	Lunes 05 de noviembre	Diseño de investigación y propuesta de acción.
Diseño preliminar	Lunes 12 de noviembre	Diseño de investigación y propuesta de acción.
Diseño preliminar	Lunes 19 de noviembre	Diseño de investigación y propuesta de acción.
Diseño preliminar	Lunes 26 de noviembre	Diseño de investigación y propuesta de acción.
Diseño preliminar	Lunes 03 de diciembre	Diseño de investigación y propuesta de acción.
Diseño preliminar	Lunes 10 de diciembre	Diseño de investigación y propuesta de acción.
Diseño preliminar	Lunes 17 de diciembre	Diseño de investigación y propuesta de acción.
Diseño preliminar	Lunes 24 de diciembre	Diseño de investigación y propuesta de acción.
Diseño preliminar	Lunes 31 de diciembre	Diseño de investigación y propuesta de acción.

Fuente 62: La autora, trabajo de campo, 2021.

Figura 41: Indicaciones del esquema organizativo para ejecución y presentación del proyecto de titulación.

7. DESARROLLO DEL ESQUEMA ORGANIZATIVO PARA EJECUCIÓN Y PRESENTACIÓN DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN DE FIN DE CARRERA

1 PROCESO UNO

a. Planteamiento del problema

Concepto	Pasos a seguir...	Estructura
El planteamiento del problema es la parte más delicada y compleja de la investigación, se requiere y requiere planeamiento con anterioridad. El problema es el objeto de estudio para la investigación, el problema de origen al tema.	-Identificar el problema a nivel local, nacional y mundial, considerar aspectos geográficos, económicos, sociales, entre otros. Citar con bibliografía. -Identificar los posibles temas. -Identificar los posibles conexiones.	Debe tener una estructura sencilla de dos partes: Debe ser claro y preciso, centrarse en la idea principal y evitar valores de concepto. Debe ser adecuado en investigación y ajuste a la selección del problema.

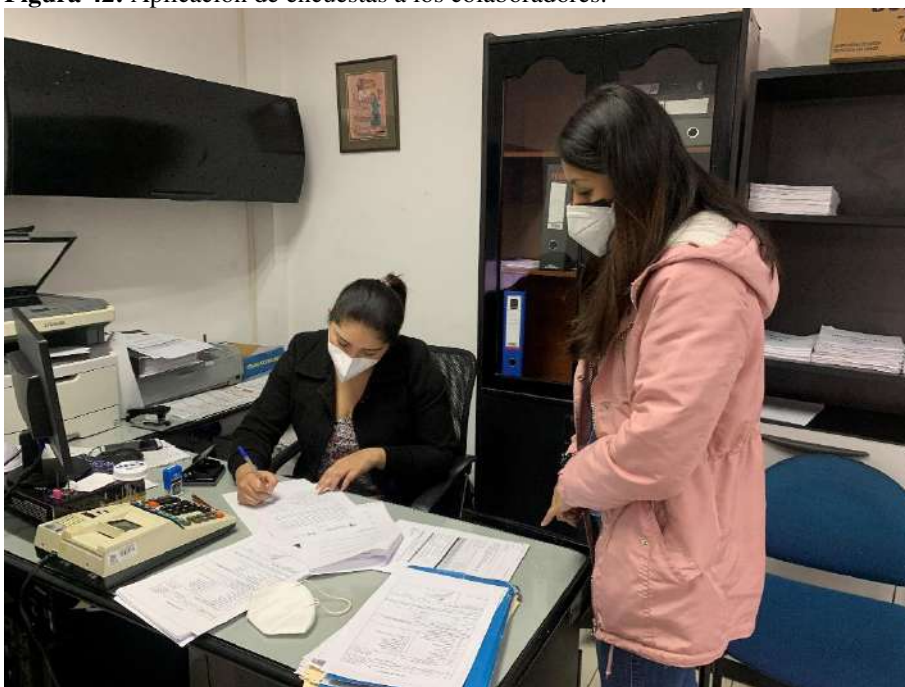
b. Determinación del Tema

Concepto	Pasos a seguir...	Estructura
Es el elemento que se constituye en el núcleo de la investigación.	-Concretar, delimitar, enunciar técnicamente para	Debe ser redactado de forma clara, concisa y precisa.

Fuente 63: La autora, trabajo de campo, 2021.

FASE 2

Figura 42: Aplicación de encuestas a los colaboradores.



Fuente 64: La autora, trabajo de campo, 2021.

Figura 43: Aplicación de encuestas a los colaboradores.



Fuente 65: La autora, trabajo de campo, 2021.

Figura 44: Aplicación de encuestas a los colaboradores.



Fuente 66: La autora, trabajo de campo, 2021.

Figura 45: Aplicación de encuestas a los colaboradores.



Fuente 67: La autora, trabajo de campo, 2021.

SOCIALIZACIÓN

ENTREGA DE RESULTADOS

Figura 46: Socialización del Plan hacia los Superiores del área.



Fuente 68: La autora, trabajo de campo, 2021.

Figura 47: Ing. Fabián Guerreo- Superintendente Administrativo, Patricio Cueva- Agente Administrativo, Angélica Dávalos- Analista de Talento Humano.



Fuente 69: La autora, trabajo de campo, 2021.

Figura 48: Entrega del Plan de Mejora de Clima Organizacional hacia los colaboradores.



Fuente 70: La autora, trabajo de campo, 2021.

Figura 49: Portada y Contraportada del plan.



Fuente 71: La autora, trabajo de campo, 2021.