

# **INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO SUDAMERICANO**



INSTITUTO TECNOLÓGICO  
**SUDAMERICANO**  
*Hacemos gente de talento!*



**TALENTO HUMANO**  
TECNOLOGÍA SUPERIOR

## **TECNOLOGÍA SUPERIOR EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

“PLAN DE MEJORAS DEL CLIMA LABORAL PARA LOS EMPLEADOS DEL SECTOR PRIVADO DE LA CIUDAD DE LOJA, PARA EL AÑO 2021”

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

### **AUTOR**

Gallegos Celi Jayron Alexander

### **DIRECTOR**

Ing. Joffre Vicente Sarmiento Chase, Mgs

Loja, Octubre 2021

## Certificación

Ing.

Joffre Vicente Sarmiento Chase, Mgs

**DIRECTOR DE INVESTIGACIÓN**

### **CERTIFICA:**

Que ha supervisado el presente proyecto de investigación titulado, “PLAN DE MEJORAS DEL CLIMA LABORAL PARA LOS EMPLEADOS DEL SECTOR PRIVADO DE LA CIUDAD DE LOJA, PARA 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. \_\_\_\_\_

**Ing. Joffre Vicente Sarmiento Chase, Mgs**

**C.I.: 1105040222**

## Declaración juramentada

Loja, Octubre 2021

**Nombres:** Jayron Alexander

**Apellidos:** Gallegos Celi

**Cédula de Identidad:** 1105815292

**Carrera:** Tecnología Superior en Gestión del Talento Humano

**Semestre de ejecución del proceso de titulación:** abril – octubre 2021

**Tema de proyecto de investigación de fin de carrera con fines de titulación:**

“PLAN DE MEJORAS DEL CLIMA LABORAL PARA LOS EMPLEADOS DEL SECTOR PRIVADO DE LA CIUDAD DE LOJA, PARA 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

.....  
Jayron Alexander Gallegos Celi

C.I.: 1105815292

## Dedicatoria

Mi presente trabajo de titulación se lo dedico primeramente a Dios y a la Virgen de los Remedios por darme fuerza, la valentía el coraje para luchar cada día y lograr mi crecimiento personal y profesional.

A mis padres Sebastián y Zonia por haber sido quienes me impulsaron a seguir adelante en los momentos difíciles, por siempre haber confiado en mí y ser mi inspiración para conseguir mis metas y objetivos, así mismo a mis hermanos por su motivación y apoyo incondicional.

A mi compañera Adriana Masaco por su amistad y apoyo durante todos estos años compartidos, por haber sido una persona con quien conté en todo momento y porque se pudo conjuntamente compartir buenos momentos tanto en aulas como fuera de las mismas, alimentando cada día lazos de agradecimiento y gratitud.

Y finalmente a mis docentes quienes durante todo este tiempo fueron parte fundamental de mi formación académica y me enriquecieron a diario de conocimientos que permitieron alcanzar tan anhelado sueño, a nuestro director de titulación Ing. Joffre Sarmiento por su paciencia, guía y apoyo para seguir adelante dando lo mejor de mí hasta llegar a esta instancia de mi vida que me llena de satisfacción personal.

Con afecto:

Jayron Alexander Gallegos Celi.

## **Agradecimiento**

Agradezco en primer lugar a Dios por la vida, la salud y por ser mi fortaleza en los momentos más duros de mi caminar.

A mis queridos padres y hermanos quienes fueron mi motivación principal para culminar con mi carrera, a mis docentes que con sus dones de paciencia y sabiduría supieron sembrar sus conocimientos a lo largo de estos años de estudio.

Un agradecimiento especial al Instituto Superior Tecnológico Sudamericano institución que me acogió para llevar a feliz término mi formación académica, de la misma manera al Ingeniero Joffre Sarmiento que en calidad docente y director del presente trabajo de titulación fue un gran aporte para culminar con éxito.

¡Gracias a todos...!

### **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; el Ing. Joffre Vicente Sarmiento Chase, Mgs., en calidad de Director del proyecto de investigación de fin de carrera; y, Jayron Alexander Gallegos Celi, en calidad de autor del proyecto de investigación de fin de carrera; mayor de edad emite la presente acta de cesión de derechos.

SEGUNDA. - Jayron Alexander Gallegos Celi, realizó la Investigación titulada: “PLAN DE MEJORAS DEL CLIMA LABORAL PARA LOS EMPLEADOS DEL SECTOR PRIVADO DE LA CIUDAD DE LOJA, PARA 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 del Ing. Joffre Vicente Sarmiento Chase, 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. Joffre Vicente Sarmiento Chase, Mgs., en calidad de Director del proyecto de investigación de fin de carrera y Jayron Alexander Gallegos Celi, 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 MEJORAS DEL CLIMA LABORAL PARA LOS EMPLEADOS DEL SECTOR PRIVADO DE LA CIUDAD DE LOJA, PARA 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 noviembre del año 2021.

.....

Jayron Alexander Gallegos Celi

AUTOR

C. I.: 1105815292

.....

Ing. Joffre Vicente Sarmiento Chase Mgs.

DIRECTOR

C.I.: 1105040222



## Índice

Certificación.....	II
Declaración juramentada .....	III
Dedicatoria .....	V
Agradecimiento.....	VI
Acta de cesión de derechos .....	VII
Índice .....	IX
Índice de figuras .....	XI
Índice de tablas .....	XI
1. Resumen .....	13
2. Abstract.....	14
3. Problematización.....	15
3.1. Problema:.....	15
4. Tema .....	17
5. Justificación .....	18
6. Objetivos .....	20
6.1. Objetivo general .....	20
6.2. Objetivos específicos .....	20
7. Marco teórico.....	21
7.1. Marco Institucional.....	21
7.1.1 <i>Reseña Histórica ISTS</i> .....	22
7.1.2 <i>Filosofía ISTS</i> .....	23
7.1.3 <i>Referentes académicos</i> .....	24
7.1.4 <i>Políticas Institucionales</i> .....	24
7.1.5 <i>Objetivos Institucionales</i> .....	25
7.1.6 <i>Estructura del modelo educativo y pedagógico del ISTS</i> .....	26
7.1.7 <i>Plan estratégico de desarrollo</i> .....	27
7.2 Marco conceptual.....	27
7.2.1 <i>Clima Laboral</i> .....	27
7.2.2 <i>Características del clima laboral</i> .....	28
7.2.3 <i>Teorías del Clima Laboral</i> .....	30
7.2.4 <i>Dimensiones del clima laboral</i> .....	31
7.2.5 <i>Factores que inciden en el clima laboral</i> .....	33
7.2.6 <i>Elementos del clima laboral</i> .....	34
7.2.7 <i>Características de la satisfacción Laboral</i> .....	34
7.2.8 <i>Dimensión de la satisfacción laboral</i> .....	37
7.2.9 <i>Plan de mejoras</i> .....	38
7.2.10 <i>Indicadores para medir el clima Laboral</i> .....	39
7.2.11 <i>Definición de empresas privadas</i> .....	39
7.2.12 <i>Definición de empresas públicas</i> .....	39
7.2.13 <i>Diferencias entre empresas públicas y privadas</i> .....	39
8. Metodología .....	41
8.1 Tipos de métodos .....	41
8.1.1 <i>Método fenomenológico</i> .....	41
8.1.2 <i>Método hermenéutico</i> .....	41
8.1.3 <i>Método práctico proyectual</i> .....	41
8.1.4 <i>Socialización de resultados</i> .....	42
8.2 Técnicas de recolección de datos.....	42
8.2.1 <i>Tipos de técnicas</i> .....	42

8.2.1.1	<i>Encuesta</i> .....	42
8.2.1.2	<i>Entrevista</i> .....	42
8.3	<b>Diseño metodológico</b> .....	42
8.3.1	<i>Fase preliminar</i> .....	42
8.3.2	<i>Fase I. Aplicación de encuestas y entrevistas</i> .....	43
8.3.2.1	<i>Determinación de la muestra</i> .....	43
8.3.2.2	<i>Encuesta</i> .....	46
8.3.2.3	<i>Entrevista</i> .....	46
8.3.3	<i>Fase II. Ejecución de la propuesta</i> .....	47
8.3.1.	<i>Fase III. Socialización de resultados</i> .....	47
9.	<b>Análisis y presentación de resultados</b> .....	48
9.1	<b>Entrevista</b> .....	48
9.1.1	<i>Entrevistados</i> .....	48
9.2	<b>Resultados de la encuesta</b> .....	53
10	<b>Propuesta de acción</b> .....	69
10.1	<b>Introducción</b> .....	69
10.2	<b>Presentación</b> .....	69
10.3	<b>Beneficiarios</b> .....	70
10.4	<b>Estructura</b> .....	71
	<b>Tema</b> .....	73
	<b>Introducción</b> .....	74
	<b>Objetivo</b> .....	75
	<b>Glosario</b> .....	76
	<b>Principios y condiciones de un plan de mejoras</b> .....	79
	<b>Diagnóstico e identificación de problemas laborales</b> .....	79
	<b>Acciones estratégicas para mitigar problemas del mal clima laboral</b> .	85
	<b>Cronograma de actividades</b> .....	94
	<b>Presupuesto</b> .....	96
	<b>Conclusiones</b> .....	98
	<b>Recomendaciones</b> .....	99
	<b>Bibliografía</b> .....	100
10.5	<b>Medio de socialización</b> .....	103
10.6	<b>Material visual utilizado</b> .....	103
11	<b>Conclusiones</b> .....	104
12	<b>Recomendaciones</b> .....	105
13	<b>Bibliografía</b> .....	106
14	<b>Anexos</b> .....	111
	<b>Presupuesto</b> .....	111
	<b>Cronograma</b> .....	112
	<b>Certificación de aprobación – vicerrectorado</b> .....	113
	<b>Certificado de ejecución del proyecto</b> .....	114
	<b>Certificado de implementación del proyecto</b> .....	115
	<b>Encuesta aplicada</b> .....	116
	<b>Entrevista aplicada</b> .....	119
	<b>Plan de socialización</b> .....	120
	<b>Certificado de abstract</b> .....	121
	<b>Evidencias fotográficas del proceso</b> .....	122

**Índice de figuras**

*Figura 1: Instituto Tecnológico Superior Sudamericano. ....21*  
*Figura 2: Logo del ISTS. ....21*  
*Figura 3: Autoridades académicas.....24*  
*Figura 4: Modelo educativo.....26*  
*Figura 5: Teoría de Maslow .....30*  
*Figura 6: Socialización.....47*  
*Figura7: Género.....53*  
*Figura 8: Edad.....54*  
*Figura 9: Años laborados en la empresa .....55*  
*Figura 10: Comunicación.....56*  
*Figura 11: Soluciones a los problemas .....57*  
*Figura 12: Sanción.....58*  
*Figura 13: Eventualidades presentadas en la empresa .....59*  
*Figura 14: Participación en eventualidades .....61*  
*Figura 15: Víctima por parte de compañeros .....62*  
*Figura 16: Sugerencias aceptadas .....63*  
*Figura 17: Sentido de pertinencia .....64*  
*Figura 18: Comunicación asertiva.....65*  
*Figura 19: Cambio oportuno.....66*  
*Figura 20: Libertad de comunicación.....67*  
*Figura 21: Acciones y recomendaciones.....68*  
*Figura 22: Flujograma de trabajo .....71*  
*Figura 23: Estilos de comunicación.....86*  
*Figura 24: Resolución de conflictos.....88*  
*Figura 25: Bullying y acoso laboral.....90*  
*Figura 26: Relaciones interpersonales .....91*  
*Figura 27: Apoyo y valoración .....93*  
*Figura 28: Material de socialización.....103*  
*Figura 29: Evidencia de indicaciones del anteproyecto .....122*  
*Figura 30: Evidencia de encuestas.....123*  
*Figura 31: Entrevista a la jefa de Talento Humano Grand Victoria Boutique Hotel.....124*  
*Figura 32: Entrevista Cooperativa de Ahorro y Crédito “Juventud Ecuatoriana Progresista”.....124*  
*Figura 33: Socialización de la propuesta de acción .....125*  
*Figura 34:Entrega de resultados .....126*

**Índice de tablas**

*Tabla 1 : Características entre empresas públicas y privadas.....39*  
*Tabla 2: Empresas privadas de la ciudad de Loja .....43*  
*Tabla 3: Entrevista Cooperativa de Ahorro y Crédito “Juventud Ecuatoriana Progresista” .....48*

<i>Tabla 4: Entrevista Grand Victoria Boutique Hotel.....</i>	<i>50</i>
<i>Tabla 5: Entrevista Farmacias Cuxibamba .....</i>	<i>51</i>
<i>Tabla 6: Género.....</i>	<i>53</i>
<i>Tabla7: Edad.....</i>	<i>54</i>
<i>Tabla 8: Años laborados en la empresa .....</i>	<i>55</i>
<i>Tabla 9: Comunicación.....</i>	<i>56</i>
<i>Tabla 10: Soluciones a los problemas .....</i>	<i>57</i>
<i>Tabla 11: Sanción.....</i>	<i>58</i>
<i>Tabla 12: Eventualidades presentadas en la empresa .....</i>	<i>59</i>
<i>Tabla 13: Participación en eventualidades .....</i>	<i>61</i>
<i>Tabla 14: Víctima por parte de compañeros .....</i>	<i>62</i>
<i>Tabla 15: Sugerencias aceptadas .....</i>	<i>63</i>
<i>Tabla 16: Sentido de pertinencia.....</i>	<i>64</i>
<i>Tabla 17: Comunicación asertiva.....</i>	<i>65</i>
<i>Tabla 18: Cambio oportuno.....</i>	<i>66</i>
<i>Tabla 19: Libertad de comunicación.....</i>	<i>67</i>
<i>Tabla 20: Acciones y recomendaciones.....</i>	<i>68</i>
<i>Tabla 21: Beneficiarios.....</i>	<i>70</i>
<i>Tabla 22: Principios para el plan de mejoras de clima laboral.....</i>	<i>79</i>
<i>Tabla 23: Resultados globales .....</i>	<i>80</i>
<i>Tabla 24: Matriz del plan de mejoras.....</i>	<i>81</i>
<i>Tabla 25: Actividades para mejorar estilos de comunicación.....</i>	<i>85</i>
<i>Tabla 26: Actividades prácticas para la resolución de conflictos .....</i>	<i>87</i>
<i>Tabla 27: Actividades prácticas para evitar el bullying y acoso laboral.....</i>	<i>89</i>
<i>Tabla 28: Actividades prácticas para mejorar las interrelaciones laborales.....</i>	<i>90</i>
<i>Tabla 29: Actividades prácticas para fomentar el apoyo, confianza y valoración.....</i>	<i>92</i>
<i>Tabla 30: Cronograma de actividades para mejorar el clima laboral .....</i>	<i>94</i>
<i>Tabla 31: Presupuesto para la implementación del programa .....</i>	<i>96</i>
<i>Tabla 32: Presupuesto del proyecto de titulación .....</i>	<i>111</i>
<i>Tabla 33: Cronograma de actividades.....</i>	<i>112</i>
<i>Tabla 34: Plan de socialización.....</i>	<i>120</i>

## 1. Resumen

El presente proyecto de titulación propone un Plan de mejoras del clima laboral para los empleados del sector privado de la ciudad de Loja para el año 2021, mediante el diagnóstico de la satisfacción laboral del empleado, la ejecución de proyecto investigativo se dio tras indagar los problemas que atraviesan las empresas a nivel internacional, nacional y local, con el objetivo de diagnosticar las condiciones actuales en cuanto a clima organizacional y su repercusión en la satisfacción de los trabajadores.

La metodología aplicada que contribuyó a la ejecución del plan fue: método fenomenológico, información recolectada de la entrevista y encuesta para conocer la situación real de los colaboradores de las empresas privadas; método hermenéutico los datos obtenidos de fuentes bibliográficas para una visión más objetiva y método práctico proyectual, aporte para el planteamiento de la propuesta de acción para así contribuir con una herramienta estratégica que contribuya a obtener resultados idóneos en el crecimiento de la organización.

Tras el diagnóstico se evidenció pese a que las organizaciones se han preocupado por generar ambientes satisfactorios de trabajo aún existen factores negativos a considerar en pro de mejorar, los factores negativos identificados fueron; estilos de comunicación, resolución de conflictos, bullying y acoso laboral, relaciones interpersonales, apoyo, confianza y valoración por parte de los superiores; estos factores contribuyeron a estructurar nuestra propuesta de acción con actividades factibles dirigidas a minimizar el mal clima laboral, las acciones propuestas fueron: capacitaciones formativas, políticas que prohíban el bullying y el acoso laboral, dinámicas que integren a los equipos de trabajo y prácticas de comunicación asertiva que genere empatía para mejorar los entornos laborales.

Por ende, el plan de mejoras se desarrolló como aporte a las empresas privadas, como herramienta estratégica a disponibilidad, para fortalecer óptimamente los entornos laborales y la efectividad de funciones de los equipos de trabajo recomendando la implementación del presente Plan de mejoras efectivamente con la finalidad de mejorar la comunicación, las relaciones interpersonales y el apoyo a los colaboradores.

## 2. Abstract

This degree project proposes a plan to improve the work environment for employees in the private sector in the city of Loja for the year 2021, through the diagnosis of employee job satisfaction, the execution of the research project took place after investigating the problems faced by companies at the international, national and local scale, with the objective of diagnosing the current conditions in terms of organizational climate and its impact on employees satisfaction.

The applied methodology that contributed to the execution of the plan was: phenomenological method, information collected from the interview and survey to know the real situation of the collaborators of the private companies; the hermeneutic method, data obtained from bibliographic sources for a more objective vision and practical projective method, contribution for the approach of the action proposal in order to contribute with a strategic tool that contributes to obtain suitable results in the growth of the organization.

After the diagnosis it became evident that although organizations have been concerned about generating satisfactory work environments, there are still negative factors to consider in order to improve, the negative factors identified were: communication styles, conflict resolution, bullying and harassment at work, interpersonal relationships, support, trust and appreciation by superiors; these factors contributed to structure the action proposal with feasible activities aimed at minimizing the bad work environment, the proposed actions were: formative trainings, policies that prohibit bullying and harassment at work, dynamics that integrate work teams and assertive communication practices that generate empathy to improve work surroundings.

Therefore, the improvement plan was developed as a contribution to private companies, as a strategic tool available to optimally strengthen the work environment and the effectiveness of work team functions, recommending the implementation of this plan in order to improve communication, interpersonal relationships and support to employees.

### 3. Problematización

#### 3.1. Problema:

La Gestión del Talento Humano con el pasar del tiempo ha ido evolucionando con la finalidad de garantizar una mejor calidad de vida para los trabajadores y empleados, por ello, un clima laboral es fundamental para el éxito empresarial, sin embargo, ha sido evidente que este aspecto carece de importancia ya que, la falta de liderazgo, la ausencia de motivación, las malas relaciones interpersonales, inadecuados procesos de comunicación entre otros, forman parte del día a día del talento inmerso en las organizaciones.

Rojas (2019), nos da conocer que el clima laboral juega un papel fundamental en el éxito de las organizaciones, no obstante, Perú es uno de los países que presentan un alto índice en el mal clima laboral repercutiendo directamente en la renuncia de los colaboradores, por lo cual en un estudio que llevaron a cabo en “Aptitus” determinaron que el 86% de disertación laboral se da debido al clima laboral negativo, expuso Alejandra Fonseca Gerente de (Aptitus, plataformas de preselección y candidaturas).

Además, expresa que: “un deficiente clima laboral implica un alto índice de rotación de personas lo que afecta directamente al desarrollo económico de las empresas, significando un 21% más del sueldo anual del colaborador desertado incrementando la cifra hasta el 50% en base al talento o puesto, según un estudio de Harvard Business”

Así mismo, la insatisfacción laboral de los trabajadores en Colombia llega al 80%, de los cuales el 25% reportan a su trabajo como principal fuente de estrés a los que continuamente se encuentran sometidos acrecentando la insatisfacción laboral con el paso del tiempo, las jornadas laborales extensas son factores que también afectan el clima laboral en las empresas de este país, ya que han identificado que el promedio anual de horas trabajadas se sitúa en 2.150, según la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) y el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE). (Montes, 2019).

El clima y la insatisfacción laboral son factores que atraviesan los colaboradores en Ecuador, ya que, en un artículo publicado por: (Pazmay Ramos & Lima Rojas, 2020) de la revista UEES dan a conocer que: las empresas asociadas a la Cámara Nacional de Fabricantes de Carrocerías del Ecuador (CANFAC) atraviesan diversas dificultades dado a la gestión administrativa tradicional, estilos de liderazgo inapropiados, inadecuada selección de personal, margen de capacitación limitado, trabajo en equipo poco eficiente y malos procesos de comunicación, generan baja productividad y rendimiento, malas relaciones interpersonales, incremento de rotación, desmotivación laboral, factores que inciden al incumplimiento de objetivos y metas.

Así mismo una investigación realizada por Martínez Santacruz & González Guartatanga (2017), de la Universidad Católica Santiago de Guayaquil, indicaron que; el clima laboral incide directamente en el desempeño y la productividad de los colaboradores del Hotel Sheraton de Guayaquil.

Para su estudio contaron con una muestra de 63 personas, proyectando un grado de correlación del 39% y 53%, hacia la necesidad de fomentar el compromiso de trabajo en equipo, reconocimiento de los jefes hacia los colaboradores y mejor el cumplimiento de los objetivos mediante prácticas de trabajo más eficiente.

La incidencia en la insatisfacción laboral en la ciudad de Loja se presenta en diversas empresas una de ellas es la Compañía de Economía Mixta Loja Gas, debido a la inseguridad laboral, falta de capacitación al personal en sus distintas áreas, remuneraciones bajas, segregación de funciones, además, los trabajadores que están satisfechos son aquellos que están relacionados con los departamentos de sistemas y financieros. (Moreno, Padilla Andrade, & Aguirre Mendoza, 2016).

Una de las principales causas de un mal clima labora en la ciudad, ese traduce en conflictos de trabajo en grupo, mala relación entre compañeros lo cual afecta el bienestar emocional y la productividad de los empleados.



#### **4. Tema**

“Plan de mejoras del clima laboral para los empleados del sector privado de la ciudad de Loja, para el año 2021”

## 5. Justificación

La investigación se justifica ante la necesidad de resolver el problema que ocasiona un mal clima laboral registrado en empleados especialmente del sector privado de la ciudad de Loja, ocasionado por problemas de desmotivación, actitudes extrañas, que generan tensión y absentismo impidiendo lograr los objetivos empresariales. Algunos de los síntomas que provocan graves problemas relacionados con el clima laboral se manifiestan por la alta rotación del personal, baja productividad, enfrentamiento por diferencias entre compañeros de trabajo.

Se justifica académicamente el presente proyecto de investigación el mismo que permitirá al estudiante del Instituto Tecnológico Sudamericano alcanzar el título de Tercer nivel en Gestión de Talento Humano lo que permitirá poner en práctica todos los conocimientos adquiridos; al desarrollar diferentes planes de mejoras que incentiven a mejorar el clima laboral para la empresas, siendo una herramienta útil para el mejoramiento de los departamentos de Talento Humano considerando que los empleados y trabajadores se han convertido en uno de los bienes más preciados de las organizaciones, realizando estudios que comprenden un proyecto meticuloso, permitiendo plantear soluciones de carácter académico a la problemática objeto de estudio.

En la actualidad la Gestión del Talento Humano ejecuta un papel importante en las empresas, es por ello que se justifica la tecnología en Gestión del talento Humano, ya que son profesionales que cuentan con los conocimientos y habilidades necesarias para cultivar de manera eficiente los procesos de mejora del clima organizacional; dando así importancia y relevancia a la tecnología que ha impulsado una buena gestión del talento, incrementando la productividad y competitividad, en este caso a las empresas del sector privado que brinda un importante aporte al crecimiento económico y sustentable de la ciudad de Loja.

Con relación a la justificación social el tema de investigación se justifica en términos de impacto social puesto que en la actualidad la tecnología es uno de los factores principales en el desarrollo de las empresas privadas. En este plano el proyecto

investigativo accederá a determinar la posibilidad de crear un plan que permitirá mejorar el clima laboral en las organizaciones, teniendo claro que un colaborador satisfecho y con sentido de pertenencia empresarial fructifica la productividad y la excelencia en el desarrollo, siendo este el motivo de implementar un plan de mejoras que contribuya a crear un ambiente laboral de calidad y calidez para clientes internos y externos, generando comunicación clara y oportuna.

En este proyecto se justifica económicamente en el ámbito empresarial, ya que como gestores del Talento Humano se contribuye de manera eficiente y eficaz para crear un ambiente laboral idóneo y por ende evitar la rotación de personal, de esta manera contribuir al desgaste monetario de la empresa al momento de realizar nuevas contrataciones, generando un clima laboral amigable y satisfactorio, donde los colaboradores se sientan motivados y realicen su trabajo de forma ágil y eficaz, contribuyendo a un incremento de producción que le permita ser más rentable.

## **6. Objetivos**

### **6.1. Objetivo general**

Elaborar un plan de mejoras del clima organizacional mediante el diagnóstico del nivel de satisfacción laboral de los empleados del sector privado de la ciudad de Loja, durante el año 2021.

### **6.2. Objetivos específicos**

1. Realizar un diagnóstico de clima organizacional de las empresas privadas de la ciudad de Loja con base a una investigación bibliográfica de fuentes internas y externas que permitan conocer las necesidades de los empleados en temas de clima laboral y las posibles causas de su deterioro.
2. Recopilar información mediante la técnica de la encuesta y entrevista para obtener información real de las diferentes empresas privadas de la localidad, en relación del manejo de su clima laboral.
3. Desarrollar un plan enfocado al mejoramiento del clima laboral mediante el diagnóstico de factores laborales usando herramientas de medición que permitan incrementar el nivel de satisfacción laboral de los empleados.
4. Socializar el presente Plan de mejoras del clima laboral a los estudiantes de primero y quinto ciclo de la carrera de Gestión de Talento Humano, mediante la utilización de la herramienta Meet, con la finalidad que sea un aporte a su desarrollo académico y profesional.

## 7. Marco teórico

### 7.1. Marco Institucional

El Instituto Superior Tecnológico Sudamericano cuenta con una amplia trayectoria en cuanto a educación superior de tercer nivel se refiere, tiene 24 años de vida institucional en donde ha venido ofertando en la ciudad de Loja – Ecuador carreras tecnológicas direccionadas a la innovación y diversificación profesional en varias áreas de desempeño.

*Figura 1: Instituto Tecnológico Superior Sudamericano.*



*Fuente: Secretaría general del ISTS*

El propósito de la institución se condensa en la filosofía institucional, misma que muestra un conjunto de objetivos, valores y principios que rigen el trabajo en la institución, ésta se expresa claramente en la misión ya que enuncia por qué trabaja la empresa, en la visión que proyecta hacia donde quiere enfocarse la institución a largo plazo y el código de ética que se fortalece en los valores que promueve la organización al momento de ejercer su actividad educativa.

### Logotipo institucional

*Figura 2: Logo del ISTS.*



*Fuente: Secretaría general del ISTS*

### **7.1.1 Reseña Histórica ISTS**

El Lic. Manuel Alfonso Manitio Conumba, crea el Instituto Técnico Superior Particular Sudamericano, para la formación de TÉCNICOS, por lo que se hace el trámite respectivo en el Ministerio de Educación y Cultura, y con fecha 4 de junio de 1996, autoriza con resolución Nro. 2403 la CREACIÓN y el FUNCIONAMIENTO de este Instituto Superior, con las especialidades del ciclo pos-bachillerato de:

- ✓ Contabilidad Bancaria
- ✓ Administración de Empresas, y;
- ✓ Análisis de Sistemas

Para el año lectivo 1996-1997, régimen costa y sierra, con dos secciones diurno y nocturno facultando otorgar el Título de Técnico Superior en las especialidades autorizadas. Posteriormente, con resolución Nro. 4624 del 28 de noviembre de 1997, el Ministerio de Educación y Cultura, autoriza el funcionamiento del ciclo pos-bachillerato, en las especialidades de:

- ✓ Secretariado Ejecutivo Trilingüe, y;
- ✓ Administración Bancaria.

Con resolución Nro. 971 del 21 de septiembre de 1999, resuelve el Ministerio de Educación y Cultura, elevar a la categoría de INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR PARTICULAR SUDAMERICANO, con las especialidades de:

- ✓ Administración Empresarial
- ✓ Secretariado Ejecutivo Trilingüe
- ✓ Finanzas y Banca, y;
- ✓ Sistemas de Automatización

Con oficio circular nro. 002-DNPE-A del 3 de junio de 2000, la Dirección Provincial de Educación de Loja, hace conocer la nueva Ley de Educación Superior, publicada en el Registro Oficial, Nro. 77 del mes de junio de 2000, en el cual dispone que los Institutos Superiores Técnicos y Tecnológicos, que dependen del Ministerio de Educación y Cultura, forman parte directamente del “Sistema Nacional de Educación Superior” conforme lo determina en los artículos 23 y 24.

Por lo tanto, en el mes de noviembre de 2000, el Instituto Tecnológico Sudamericano de la ciudad de Loja, pasa a formar parte del CONSEJO NACIONAL DE EDUCACIÓN SUPERIOR. - CONESUP. - Con REGISTRO INSTITUCIONAL Nro. 11-009 del 29 de noviembre de 2000.

A medida que avanza la demanda educativa el Instituto propone nuevas tecnologías, es así que con acuerdo Nro. 160 del 17 de noviembre de 2003, la Dirección Ejecutiva del Consejo Nacional de Educación Superior, CONESUP. - otorga licencia de funcionamiento en la carrera de:

- ✓ Diseño Gráfico y Publicidad,

Para que conceda títulos de Técnico Superior con 122 créditos de estudios y a nivel Tecnológico con 185 créditos de estudios. Finalmente, con acuerdo Nro. 351 del 23 de noviembre de 2006, el Consejo Nacional de Educación Superior, CONESUP. - Acuerda otorgar licencia de funcionamiento para las TECNOLOGÍAS en las carreras de:

- ✓ Gastronomía
- ✓ Gestión Ambiental
- ✓ Electrónica, y;
- ✓ Administración Turística.

### ***7.1.2 Filosofía ISTS***

Desde sus inicios la misión y visión, han sido el norte de esta institución y que detallamos a continuación:

#### ***Misión:***

“Formar gente de talento con calidad humana, académica, basada en principios y valores, cultivando pensamiento crítico, reflexivo e investigativo, para que comprendan que la vida es la búsqueda de un permanente aprendizaje”

### ***Visión***

“Ser el mejor instituto tecnológico del país, con una proyección internacional para entregar a la sociedad, hombres íntegros, profesionales excelentes, líderes en todos los campos, con espíritu emprendedor, con libertad de pensamiento y acción”

### ***Valores:***

Libertad, Responsabilidad, Disciplina, Constancia y estudio.

### ***7.1.3 Referentes académicos***

Todas las metas y objetivos de trabajo que desarrolla el Instituto Superior Tecnológico Sudamericano se van cristalizando gracias al trabajo de un equipo humano: autoridades, planta administrativa, catedráticos, padres de familia y estudiantes; que día a día contribuyen con su experiencia y fuerte motivación de proactividad para lograr las metas institucionales y personales en beneficio del desarrollo socio cultural y económico de la provincia y del país. Con todo este aporte mancomunado la familia sudamericana hace honor a su slogan:

**“gente de talento hace gente de talento”.**

Actualmente la Mgs. Ana Marcela Cordero Clavijo, es la Rectora titular; Mgs. Patricio Villamarín Coronel - Vicerrector Académico y el Mgs. Alfonso Manitio ocupa la Gerencia General.

***Figura 3: Autoridades académicas.***



***Fuente: Secretaría general del ISTS***

### ***7.1.4 Políticas Institucionales***

Las políticas institucionales del Tecnológico Sudamericano atienden a ejes básicos contenidos en el proceso de mejoramiento de la calidad de la educación superior en el Ecuador y se resumen de la siguiente manera:



- ✓ Esmero en la atención al estudiante: antes, durante y después de su preparación tecnológica puesto que él es el protagonista del progreso individual y colectivo de la sociedad.
- ✓ Preparación continua y eficiente de los docentes; así como definición de políticas contractuales y salariales que le otorguen estabilidad y por ende le faciliten dedicación de tiempo de calidad para atender su rol de educador.
- ✓ Asertividad en la gestión académica mediante un adecuado estudio y análisis de la realidad económica, productiva y tecnología del sur del país para la propuesta de carreras que generen solución a los problemas.
- ✓ Atención prioritaria al soporte académico con relevancia a la infraestructura y a la tecnología que permitan que docentes y alumnos disfruten de los procesos enseñanza – aprendizaje.
- ✓ Fomento de la investigación formativa como medio para determinar problemas sociales y proyectos que propongan soluciones a los mismos.
- ✓ Trabajo efectivo en la administración y gestión de la institución enmarcado en lo contenido en las leyes y reglamentos que rigen en el país en lo concerniente a educación y a otros ámbitos legales que le competen.
- ✓ Desarrollo de proyectos de vinculación con la colectividad y preservación del medio ambiente; como compromiso de la búsqueda de mejores formas de vida para sectores vulnerables y ambientales.

#### **7.1.5 *Objetivos Institucionales***

Los objetivos del Tecnológico Sudamericano tienen estrecha y lógica relación con las políticas institucionales, ellos enfatizan en las estrategias y mecanismos pertinentes:

- ✓ Atender los requerimientos, necesidades, actitudes y aptitudes del estudiante mediante la aplicación de procesos de enseñanza – aprendizaje en apego estricto a la pedagogía, didáctica y psicología que dé lugar a generar gente de talento.
- ✓ Seleccionar, capacitar, actualizar y motivar a los docentes para que su labor llegue hacia el estudiante; por medio de la fijación legal y justa de políticas contractuales.

- ✓ Determinar procesos asertivos en cuanto a la gestión académica en donde se descarte la improvisación, los intereses personales frente a la propuesta de nuevas carreras, así como de sus contenidos curriculares.
- ✓ Adecuar y adquirir periódicamente infraestructura física y equipos tecnológicos en versiones actualizadas de manera que el estudiante domine las TIC'S que le sean de utilidad en el sector productivo.
- ✓ Priorizar la investigación y estudio de mercados; por parte de docentes y estudiantes aplicando métodos y técnicas científicamente comprobados que permitan generar trabajo y productividad.
- ✓ Planear, organizar, ejecutar y evaluar la administración y gestión institucional en el marco legal que rige para el Ecuador y para la educación superior en particular, de manera que su gestión sea el pilar fundamental para lograr la misión y visión.
- ✓ Diseñar proyectos de vinculación con la colectividad y de preservación del medio ambiente partiendo del análisis de la realidad de sectores vulnerables y en riesgo de manera que el Tecnológico Sudamericano se inmiscuya con pertinencia social.

#### 7.1.6 Estructura del modelo educativo y pedagógico del ISTS

*Figura 4: Modelo educativo.*



*Fuente: Secretaría general del ISTS*

### 7.1.7 *Plan estratégico de desarrollo*

El Instituto Tecnológico Superior Sudamericano cuenta con un plan de desarrollo y crecimiento institucional trazado desde el 2012 al 2015; el cual enfoca puntos centrales de atención:

- ✓ Optimización de la gestión administrativa
- ✓ Optimización de recursos económicos
- ✓ Ejecución de programas de vinculación con la colectividad
- ✓ Velar en todo momento por el bienestar estudiantil a través de: seguro estudiantil, programas de becas, programas de créditos educativos internos, impulso académico y curricular
- ✓ Utilizar la TIC`S como herramienta prioritaria para el avance tecnológico
- ✓ Automatizar sistemas para la operatividad y agilizar procedimientos
- ✓ Adquirir equipo, mobiliario, insumos, herramientas, modernizar laboratorios a fin de que los estudiantes obtengan un aprendizaje significativo
- ✓ Rendir cuentas a los organismos de control como CES, SENESCYT, CEAACES, SNIESE, SEGURO SOCIAL, SRI, Ministerio de Relaciones Laborales; CONADIS, docentes, estudiantes, padres de familia y la sociedad en general

## 7.2 **Marco conceptual**

### 7.2.1 *Clima Laboral*

Williams Rodríguez, (2013) señala que al hablar de clima organizacional o clima laboral, propiamente se hace una referencia hacia la percepción de cada individuo referente a su lugar de trabajo, las relaciones interpersonales con los demás elementos de la empresa sin importar sus niveles de jerarquía, la comunicación informal o formal, la toma de decisiones, entre otros.

Así mismo, Drucker, (1999) argumenta que el clima laboral tiene una gran y vital importancia dentro de una empresa u organización, pues un empleado satisfecho con su clima laboral incrementará considerablemente su productividad y esto

representará un beneficio para su sector. Su buen enlace de comunicación junto a su comunicación juega un papel muy importante dentro de las relaciones entre compañeros de trabajo.

La satisfacción laboral está principalmente relacionada con la aceptación del individuo con su clima laboral. A lo que Jiménez-Bonilla & Jiménez-Bonilla, (2016) señalan que, es posible afirmar que la satisfacción del trabajador está principalmente dada por aspectos intrínsecos propios del individuo y mediante un proceso intrapsicológico el sujeto tiene una percepción integral, fraccionada del mundo. Es así que, todo lo relacionado con el mundo exterior será asimilado o no de acuerdo a la conveniencia y necesidades del individuo, por otro lado está la institución que cuenta con una cultura misma que se antepondrá siempre a los del trabajador. Es necesario que la empresa seleccione muy bien a sus nuevos colaboradores para precautelar la existencia y armonía de su planta laboral, a los empleados que ya están laborando se deberá alinearlos a la consecución de logros, metas y objetivos.

### ***7.2.2 Características del clima laboral***

Las características que describen un ambiente interno que contribuya con un alto rendimiento del trabajador, se describe a continuación (Universia, 2016).

#### **Ambiente físico: un espacio limpio y agradable**

El ambiente físico en el que se desenvuelven los trabajadores influye en su bienestar. Un ambiente limpio e iluminado es atractivo, mientras uno oscuro, húmedo y en condiciones higiénicas cuestionables consigue que las personas quieran huir cuanto antes de ahí (Huayamabe Coronel, 2014).

#### **Ambiente social: respeto entre los compañeros**

La convivencia del grupo o equipo de trabajo es calve en la organización, esta se compone del respeto, la cordialidad y el compañerismo entre los integrantes de un equipo. Es natural que lleguen a suscitarse conflictos, pero cuando esto sucede lo

mejor es resolver rápidamente dichos conflictos entre las personas afectadas sin necesidad de implicar a más personas (Huayamabe Coronel, 2014).

### **Ambiente social: solidaridad**

La solidaridad laboral se forma cuando los integrantes de una organización sienten que están inmersos en un ambiente colaborativo, en el que pueden aportar y recibir, tanto como los intereses y objetivos personales, como los objetivos colectivos. Es por ello que, la solidaridad entre los compañeros es otra de las formas de generar buena energía en la organización (Universia, 2016).

### **Ambiente social y personal: empatía entre los compañeros**

Independientemente del grado jerárquico que se ocupe, es bueno escuchar a los demás, cuando te brindan un consejo para mejorar u optimizar las actividades. Si nunca aceptas críticas u opiniones contrarias, estarás cayendo en una actitud arrogante, lo cual desembocará en un ambiente tenso dentro de la organización. Otro enfoque que se puede abordar, es el hecho de que la empatía puede entenderse como el siempre actuar al no perturbar las actividades de los demás, distrayéndolos del cumplimiento de las mismas, otra forma sencilla de abordar un carácter empático es emplear palabras y tonos amables en la comunicación; entre muchos otros detalles (Universia, 2016).

### **Comportamiento personal y organizacional: que el trabajador se sienta valorado**

A las personas les gusta ser tenidas en cuenta.

Reconocer el trabajo y esfuerzo de los distintos actores de la organización, logra que todos se sientan valorados y comprometidos con la organización. El caso opuesto a este, en el que un trabajador que jamás recibe feedback se sentirá descontento, y esta es la mayor causa de rotación del personal.

### **Comportamiento organizacional y estructural: que existan oportunidades de crecimiento**

Los integrantes de la organización que no distinguen bajo ninguna circunstancia la oportunidad de crecer, tienden a desmotivarse y bajar su rendimiento dentro de las áreas en las que se han desenvuelto cotidianamente. Y el resultado de esto será que quieran cambiar de trabajo en busca de nuevas oportunidades (Universia, 2016).

### 7.2.3 Teorías del Clima Laboral

Existen diferentes teorías que abarcan el concepto del clima laboral. Estas teorías siempre tendrán relación con el contexto de las empresas, el campo cultural y las costumbres del lugar donde se encuentra la empresa en general. Dentro de estas teorías se pueden mencionar las siguientes:

De acuerdo a lo establecido por Abarca (2016), esta teoría, elaborada por Maslow, se fundamenta en los siguientes aspectos. Mientras la persona no haya satisfecho un nivel inferior de necesidades, el nivel superior no surgirá en su conducta; no todas las personas consiguen llegar a la cúspide de la pirámide. Cuando la persona ha satisfecho las necesidades inferiores, las de niveles más elevados dominan su conducta; una persona tiene más de una motivación; la conducta motivada funciona como un canal a través del cual se expresan o satisfacen las necesidades.

Por otro lado, en la siguiente figura se puede apreciar un esquema de las necesidades humanas, tanto primarias como secundarias. Estas necesidades se relacionan directamente con la teoría descrita por Maslow.

**Figura 5:** Teoría de Maslow



**Fuente:** <https://sociologos.com/2014/11/04/las-necesidades-de-hoy-son-las-mismas-que-propuso-maslow-en-su-piramide>

### **Teoría Bifactorial o motivación de Herzberg**

Esta teoría establece que dos factores inciden en la motivación de la conducta de los individuos. Dentro de esta teoría se establecen dos factores: los factores relacionados con la higiene (denominados factores extrínsecos) y los factores motivacionales (denominados factores intrínsecos). Con relación a los factores higiénicos, estos incluyen el estilo de dirección de la empresa, las condiciones de trabajo, la supervisión, salario, entre otros. Estos factores no dan motivación en sí, pero su inexistencia causa insatisfacción (Arias Gallegos & Arias Cáceres, 2014).

### **Modelo E-R-C de Alderfer**

Este modelo afirma que los trabajadores se preocupan por la satisfacción de las necesidades referentes a su existencia, mismas que combinan aspectos de carácter fisiológico y de seguridad. El sueldo, las condiciones físicas de trabajo, la seguridad del empleo y las prestaciones son elementos que cubren estas necesidades. Existen otras necesidades ubicadas en otro nivel, mismas que son las necesidades de relación y las necesidades de crecimiento del trabajador (García Á, 2017).

### **Teoría de la equidad**

Esta teoría fue fundamentada por Adams, misma que hace referencia al proceso de motivación. Esta teoría se fundamenta en la comparación que las personas hacen entre sus aportaciones y recompensas con las de otras personas. Cuando esta comparación produce la percepción de que las relaciones son iguales, existe un estado de equidad (Huayamabe Coronel, 2014).

#### ***7.2.4 Dimensiones del clima laboral***

Llamamos dimensiones del clima laboral a las características que influyen directamente en el comportamiento de los relacionados al ámbito social. Estas pueden ser medias y cuantificadas (Rodríguez, 1999).

Likert y Brunet (2004), miden la percepción de clima laboral en 8 dimensiones.

Las siguientes se enumeran a continuación;

- ✓ **Los métodos de mando:** Se refiere a como el mando puede ser utilizado en el ámbito.
- ✓ **Fuerzas Motivacionales:** Instrumentos que se utilizan, desarrollan y aplican para proporcionar una motivación en los trabajadores.
- ✓ **Características de los procesos de comunicación:** Maneras para expresar una idea y por supuesto, como promoverla.
- ✓ **Características de los procesos e influencia:** La importancia en la cadena de mando que delimita la base superior/subordinado, sin olvidar los objetivos.
- ✓ **Toma de decisiones:** La acertada difusión de la información, así como las funciones de trabajo que esto implica.
- ✓ **Características de los procesos de planeación:** Esto se limita a determinar la forma en la cual se establecen y se consiguen los objetivos propuestos.
- ✓ **Características de los procesos de control:** Distribución, ejercicio y control entre organizaciones.
- ✓ **Objetivos de rendimiento y perfeccionamiento:** Relaciona directamente la planeación entre la información de entrada. Así como un plan de mejora.

La delimitación de las dimensiones del clima laboral dependen de varios aspectos por lo que en ocasiones se les anexan 4 dimensiones extraordinarias y/o adicionales:

- ✓ **Autonomía Individual:** responsabilidad, independencia y poder de decisión.
- ✓ **Grado de estructura:** Apunta a delimitar como se transmiten los objetivos.
- ✓ **Recompensa:** este en particular se basa en la incidencia del valor económico hacia el estímulo.
- ✓ **Consideración:** Relativo a las acciones que recibe el trabajador de parte de su empleador y/o jefe.

Esto demuestra que las dimensiones en el ámbito laboral definen su comportamiento basado en el ámbito laboral, pero por otra parte la satisfacción estar directamente relacionado con las relaciones interpersonales (García & Medina Torres, 2019).



### 7.2.5 Factores que inciden en el clima laboral

Según el autor Zenteno & Durán (2016), se identifican los siguientes factores:

- ✓ **Organización con un propósito:** relacionado con la importancia de la significancia del trabajo para la motivación de los colaboradores.
- ✓ **Selección:** indica la alta incidencia de las expectativas que aseguran el reclutamiento con personal adecuado para los puestos de trabajo mediante una contratación selectiva.
- ✓ **Reducir el miedo a incrementar la confianza:** las empresas se estén encogiendo y que las ideas y la creatividad se convierten en obstáculos para incrementar el compromiso, la motivación y la innovación.
- ✓ **Alto nivel de remuneración:** Esto tiene un impacto directo en los empleados, especialmente si hay problemas relacionados con los niveles cognitivos, percepciones negativas o problemas que reducen la transparencia de la toma de decisiones.
- ✓ **Equidad y justicia:** Las señales de que los empleados son valiosos y valorados indican que la organización está operando a un alto nivel, lo que cierra la brecha entre los niveles organizacionales.
- ✓ **Formación:** es indispensable para el clima laboral por un correcto entrenamiento y capacidad en el cumplimiento de sus actividades.

Desde otra perspectiva conforme al autor Pilligua & Arteaga (2019)

- ✓ **Comunicación:** incide en el clima laboral porque constituye la práctica diaria en el desarrollo de sus funciones.
- ✓ **Colaboración:** El ambiente debe tener calidez y colaboración interpersonal
- ✓ **Liderazgo:** Un líder en una pieza clave para dar instrucciones a sus colaboradores.
- ✓ **Carrera profesional:** Constituye en el mejoramiento del desarrollo de sus actividades motivando al profesional con actividades referentes a su área académica.
- ✓ **Satisfacción:** Es indispensable para evaluar la aptitud en la motivación de las actividades a desarrollar.

### **7.2.6 Elementos del clima laboral**

Como lo menciona Rodríguez (2015), el clima laboral se considera un producto causado por la influencia de diferentes factores que intervienen en un laboral. Estos elementos, por lo general, obedecen a situaciones en concreto, mismas que pueden ser observadas y cuantificadas de diferente manera, teniendo un carácter objetivo como tal.

Con base en esta clasificación mencionada, los elementos son los siguientes:

#### **Elementos subjetivos**

- |                   |                |
|-------------------|----------------|
| ✓ Desafío         | ✓ Relaciones   |
| ✓ Cooperación     | ✓ Desarrollo   |
| ✓ Responsabilidad | ✓ Comunicación |
| ✓ Identidad       | ✓ Conflictos   |

#### **Elementos objetivos**

- |                |               |
|----------------|---------------|
| ✓ Estructura   | ✓ Estándares  |
| ✓ Remuneración | ✓ Recompensas |

### **7.2.7 Características de la satisfacción Laboral**

De acuerdo al autor Ruiz Segura (2018) las características sobre la satisfacción laboral son las siguientes:

#### **Edad**

Los trabajadores que van siendo más grandes acostumbran sentirse más satisfechos con sus trabajos gracias a causas como, por ejemplo, menores expectativas, un mejor ajuste a su situación gremial, vivencia entre otras.

## **Género**

Varios estudios concuerdan en existente discriminación hacia los géneros en el mercado del trabajo, lo cual supone que existe para ellas una menor retribución, menos oportunidades y más grandes tasas de despido. Por otro lado, hay pruebas que manifiestan la inexistencia de interacción Género-Satisfacción o sea no se hallan diferencias significativas entre varones y damas una vez que hablamos de trabajadores adolescentes, con un elevado grado educacional, y desarrollando actividades expertas.

## **Nivel educacional**

El grado educacional es observado como una posibilidad de conseguir un mejor ajuste gremial, pues una persona que goce de un mejor grado va a tener, la probabilidad de lograr excelentes oportunidades de trabajo.

## **Antigüedad**

Para que la satisfacción laboral, logre definirse como el “conjunto de sentimientos y reacciones favorables o desfavorables con que los trabajadores perciben sus puestos de trabajo” conlleva a que exista un interés creciente entre los administradores y empleados, por mejorar la calidad de vida en el trabajo.

### ***7.2.8 Dimensión de la satisfacción laboral***

Las dimensiones de la satisfacción laboral hacen referencia las actitudes de cada uno de los trabajadores de forma subjetiva sus vivencias en el trabajo. A continuación, se detalla cada una de ellas de manera profunda según lo manifestado por García (2017) y Soto, Barrios y Molina (2017)

## **Dimensión de la Satisfacción con la Supervisión**

Corresponde a aquellas asociaciones de carácter personal, afectivo o laboral que presenta un trabajador con su inmediato superior y la manera en la cual estos califican las actividades de labor encomendadas. Adicionalmente hace relación con la

percepción de un apoyo que recibe el trabajador por parte de su jefe y las políticas de la organización.

### **Satisfacción con el ambiente físico**

Son todas aquellas condiciones de espacio, temperatura, higiene que afectan en el comportamiento y la salud del empleado. La salud del trabajador es un ámbito muy estudiado por lo que un empleador debe considerar muy bien esta dimensión de satisfacción para evitar conflictos con las leyes.

### **Satisfacción con las prestaciones recibidas**

Se refiere a aquellos aspectos legales que tiene la empresa con el trabajador, estableciendo los deberes y derechos de las partes involucradas.

### **Satisfacción Intrínseca**

Tiene relación con la autodeterminación, es decir el grado de placer que las personas realizan de forma autónoma sin la existencia de presiones para la realización de las actividades. Constituye una estimación de distintas influencias presentes en la vida diaria y por ende la influencia que se ejerce dentro del campo laboral.

### **Satisfacción con la participación laboral**

Integra la capacidad de elección, el poder de intervención en cada una de las decisiones del departamento, área u organización, es decir, la organización cuenta con una democracia, que permite la mejora de la gestión de la organización.

### **7.2.9 Plan de mejoras**

La estrategia principal de toda empresa es obtener una buena posición en el mercado competitivo a través de un plan de mejoras, el cual crea la necesidad de mejorar continuamente la cultura empresarial dentro de la estructura organizacional, donde además de una ventaja competitiva ayuda a consolidar la relación con el cliente. (González, 2015).

- ✓ Definir tu objetivo
- ✓ Enumerar los pasos a seguir para la consecución
- ✓ Priorizar las tareas y agregar fechas límite para el objetivo

- ✓ Identificar los recursos necesarios para la meta
- ✓ Visualizar el plan de acción

### ***7.2.10 Indicadores para medir el clima Laboral***

La importancia para medir el clima laboral se determina por sentido de pertinencia, liderazgo, relaciones entre compañeros, condiciones físicas de trabajo, reconocimiento, igualdad de oportunidades (Gestión de talento, 2017).

### ***7.2.11 Definición de empresas privadas***

María Estela Raffino conceptualiza que: Las empresas privadas son aquellas cuyos accionistas mayoritarios o totales son capitales privados, y que, por lo tanto, se administran de acuerdo a la voluntad independiente de estos últimos, las empresas privadas conforman el llamado “sector privado” de la economía, cuyos intereses se centran en la rentabilidad y la obtención de beneficios, a cambio de la venta competitiva de productos o servicios. (Raffino, 2020)

### ***7.2.12 Definición de empresas públicas***

Empresa pública es aquella organización creada para satisfacer las necesidades de la ciudadanía sin fines de lucro, estas pueden brindar bienes y servicios que garanticen la calidad de vida de la población de un país determinado, siendo el gobierno es el principal y total inversionista. (Westreicher, Economipedia , 2019)

Las empresas públicas están sujetas y se rigen a la Contraloría General del Estado, entidad que se encarga de examinar, verificar y evaluar la utilización de los recursos, administración y custodia de los bienes públicos. (Contraloría General del Estado , 2021)

### ***7.2.13 Diferencias entre empresas públicas y privadas***

A continuación, se detalla las principales diferencias entre empresas privadas y públicas.

**Tabla 1** : Características entre empresas públicas y privadas

<b>Empresas privadas</b>	<b>Empresas públicas</b>
Se rigen en la superintendencia de compañías.	Se rigen en la contraloría general del estado.

---

Necesita obtener ganancias para poder subsistir. Son creadas por personas particulares los colaboradores tienen contrato indefinido.	No buscan el lucro con sus actividades Su principal fundador es el gobierno. Las empresas públicas son conformadas por mandato legal.
No son obligados a dar informe económico de la empresa hacia un público.	Deben hacer de forma pública la información financiera.

---

*Elaborado por: el autor*

## 8. Metodología

La metodología hace referencia al proceso ordenado de técnicas con la utilización del método científico o experimental basado en observación, razonamiento para llevar a cabo en la investigación de un objeto de estudio.

### 8.1 Tipos de métodos

#### 8.1.1 *Método fenomenológico*

El método fenomenológico es un método de investigación, Se fundamenta en el estudio de las experiencias de vida, respecto de un suceso, desde la perspectiva del sujeto. Este enfoque asume el análisis de los aspectos más complejos de la vida humana, de aquello que se encuentra más allá de lo cuantificable (Fuster, 2019).

#### 8.1.2 *Método hermenéutico*

Se basa en la opinión de que en todos los entendimientos existe una relación circular entre general y especial, que no puede ser cubierta por el esquema de inclusión (Aránguez, ¿Qué es el método hermenéutico?, 2016). Siendo base metodológica para todas las disciplinas centradas en la comprensión del arte, los hechos y escritos del hombre, posee una naturaleza humana (Ríos, Nieves, & Ruedas, 2009).

#### 8.1.3 *Método práctico proyectual*

Consiste simplemente en una serie de operaciones necesarias, dispuestas en un orden lógico prescrito por la experiencia. Su propósito es obtener el mayor resultado con el menor esfuerzo (Mollenhauer, Moraga, & Berasconi, 2019).

Ayuda a los estudiantes a diseñar soluciones y desarrollar modelos de problemas específicos a resolver al momento de proponer su proyecto final de graduación, permitiendo la creación de propuestas reproducibles o escalables, además, ayuda a generar áreas temáticas de conocimiento (Moraga, Bernasconi, & Mollenhauer, 2020).

#### **8.1.4 Socialización de resultados**

Es el proceso en el que un individuo se relaciona con una o más personas, para desarrollar una serie de capacidades que le permita compartir el conocimiento de un determinado tema y conseguir una participación exitosa dentro de la sociedad (Peiró, 2020)

### **8.2 Técnicas de recolección de datos**

Es utilizada mediante procedimientos estandarizados enfocada a recoger y analizar datos de un objeto de estudio explorando las causas para dar solución a un problema específico (López & Fachelli, 2015). A través de la entrevista y la encuesta para el desarrollo y procedimiento del tema investigativo.

#### **8.2.1 Tipos de técnicas**

##### **8.2.1.1 Encuesta**

La técnica de encuesta es ampliamente utilizada como procedimiento de investigación, ya que permite obtener y elaborar datos de modo rápido y eficaz. (Casas Anguita, Repullo Labrador, & Donado Campos, 2021)

##### **8.2.1.2 Entrevista**

La entrevista es una técnica para la recolección de datos cualitativos permitiendo la obtención de amplia información profunda y de carácter sustancial en función de los objetivos, planteamiento y problema, para llevarla a cabo es necesario implementar un cuestionario estructurado para su fácil desarrollo (Investigalia, 2020)

### **8.3 Diseño metodológico**

#### **8.3.1 Fase preliminar**

Para el levantamiento de información teórica fundamental para el desarrollo del presente proyecto de investigación se aplicó el método hermenéutico con el



objetivo de conocer las condiciones del clima laboral de las empresas privadas de la ciudad de Loja, mediante la recolección de la información de diferentes fuentes bibliográficas, revistas, páginas de internet, aportando a una mejor comprensión del trabajo investigativo.

### **8.3.2 Fase I. Aplicación de encuestas y entrevistas**

En esta fase se llevó a cabo la recopilación de información por medio de la encuesta y la entrevistas mediante la aplicación del método fenomenológico con la finalidad de evidenciar datos relevantes que contribuyeron a crear estrategias para aportar significativamente al nivel de satisfacción del empleado en temas de clima laboral.

Así mismo, se tomó en cuenta una muestra que contribuyó a una efectiva apreciación de los factores directos que inciden en el clima laboral, esta se presenta a continuación:

#### **8.3.2.1 Determinación de la muestra**

##### **Universo.**

El universo investigado está constituido por el público de la ciudad de Loja que trabaja en el sector privado, que según la Superintendencia de Compañías son 3.966 trabajadores con una edad de 20 años en adelante y valorando aquellas empresas que cuentan con una nómina de 20 colaboradores en adelante, la misma que se detalla a continuación:

**Tabla 2: Empresas privadas de la ciudad de Loja**

<b>Empresa</b>	<b>Número de Empleados</b>
Industria Lojana de Especerías ILE S.A.	303
Compañía de Economía Mixta LOJAGAS	72
Comercializadora Ramírez Galván Cia. Ltda.	42
Farmacias Cuxibamba Farmacux Cia. Ltda.	24
Previsión Exequial La Esperanza Cia. Ltda.	44
Imelda de Jaramillo Cia. Ltda.	62
Camal Frigorífico Loja S.A. Cafrilosa	35
Hospital Clínica San Agustín Cia. Ltda.	65
Arcimego C.A.	43
Industria Licorera Embotelladora de Loja S.A. ILELSA	25

Transporte de Carga Oro Fronterizo Orfront S.A.	25
Instituto Antonio Peña Celi Cia. Ltda.	56
Importadora Lavacor Cía. Ltda.	21
Farb Constructores Cía. Ltda.	22
Segurpi Cía. Ltda.	526
Dicosil Cía. Ltda.	28
Distribuidora Automotriz Cuenca Chamba Distriautoc Cia. Ltda.	20
Grupo Fibeca, Sana Sana, Pharmacys Agencia Loja	65
Importadora Ortega Cia. Ltda.	22
Servicios Educativos Eduinternacional Cía. Ltda.	68
Fine-Tuned English Cia. Ltda.	101
Compañía de Unidad Renal Nefroloja Cía. Ltda.	43
Crevigo S.A.	25
Hoteles y Servicios Almendral S.A.	36
Farmacias Loja Famloja Cía. Ltda.	21
Sevisa Cía. Ltda.	132
Servicios y Ventas Mogrovejo Rodríguez Servemor Cía. Ltda.	32
Empresa Tecnológica Toners Cía. Ltda.	20
Expoaseo Servicios Generales Cía. Ltda.	22
Seguridad y vigilancia Gómez Araujo López Segal Cía. Ltda.	48
Kradac Cía. Ltda.	55
Amazonaseduc Cía. Ltda.	26
Jaime Larriva Constructora Cía. Ltda.	24
Servicios de Limpieza Britot Cía. Ltda.	105
Servicios Educativos Cordillera-Loja Secor-Loja	35
Espinosa Aguirre Servicios Generales Cía. Ltda.	61
Consultora Arquitectura, Geología y Minas, Ingeniería Civil Agemic Cía. Ltda.	20
Compañía de Transporte de Carga Pesada Transzurriel Cía. Ltda.	32
Globalimpio Cía. Ltda.	21
Do-sav Educación Integral Cía. Ltda.	22
Cooperativa de Ahorro y Crédito Fortuna	30
Cooperativa de Ahorro y Crédito JEP	86
Cooperativa de Ahorro y Crédito Educadores de Loja	27
Cooperativa de Ahorro y Crédito Padre Julián Lorente Ltda.	35
Cooperativa de Ahorro y Crédito Manuel Esteban Godoy Ortega Ltda.	116
COOPMEGO	
Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa de Loja CACPE	36
LOJA Ltda.	
La Sureñita S.A.	22
Comercializadora Zerimar	35
Farmacias Cuxibamba	68
Banco de Loja	120
Banco Pichincha C.A. Sucursal Loja	89
Banco de Guayaquil Sucursal Loja	38
Banco del Austro S.A. Sucursal Loja	26
Produbanco Grupo Proamerica Sucursal Loja	25
Banco Bolivariano Sucursal Loja	22
Banco de Machala Sucursal Loja	45
Banco Internacional Sucursal Loja	32
Banco Solidario Sucursal Loja	25
Hotel Sonesta	68
Hotel Libertador	21

Hotel Gran Victoria	20
Colegio Particular Liceo de Loja	65
Colegio Particular Eugenio Espejo	89
Colegio Particular San Gerardo	103
Colegio Particular Antonio Peña Celi	75
Colegio Particular La Salle	88
Placacentro Decomaderas	46
Grupo Delbus	21
Compañía CKLAN S.A.	23
Santiago Papelería Cia. Ltda.	21
<b>Total, de empleados</b>	<b>3966</b>

*Fuente: Superintendencia de Compañías*

*Elaborado por: El autor*

## Muestra

### Fórmula:

$$n = \frac{Z^2 \sigma^2 N}{E^2 (N - 1) + Z^2 \sigma^2}$$

### Datos:

n=Tamaño de la muestra

N=Población empresas privadas de la ciudad de Loja: 3966

Z=Nivel de confianza: 90% (1,645)

P=Probabilidad del éxito: 50% (0,5)

Q=Probabilidad de fracaso: 50% (0,5)

E=Margen de error: 3% (0,04)

$$n = \frac{N \sigma^2 Z^2}{(N - 1) E^2 + \sigma^2 Z^2}$$

$$n = \frac{3966 \times (0,5)^2 \times 1,645^2}{(3966 - 1)(0,04)^2 + 0,5^2 * 1,645^2}$$

$$n = \frac{3966 \times 0,25 \times 2,706025}{3965(0,0016) + 0,25 \times 2,706025}$$

$$n = \frac{2683,0237875}{6,344 + 0,67650625}$$

$$n = \frac{2683,0237875}{7,02050625}$$

$$n = 382,16956042165$$

$$n = \mathbf{382 \text{ personas}}$$

Como resultado se estableció un universo finito con una muestra de 382 personas mediante la siguiente fórmula ejecutada anteriormente.

Para la realización de encuestas el nivel de confianza (z) es del 90% (1,645), el margen de error es de (e) 4% (0,04) es el error matemático de extraer elementos de la población y se obtuvo los valores de probabilidad de éxito (p) 50%, la cual indica si la investigación se puede realizar y la probabilidad de fracaso (q) 50%, que es el porcentaje de que alguna parte o toda la investigación no se pueda realizar.

### **8.3.2.2 Encuesta**

La encuesta se estructuró por 12 preguntas cerradas, que sirvieron para recolectar información veraz referentes a exigencias y otros elementos que se relacionan al ambiente laboral y las necesidades de mejora en el sector privado para de esta forma aportar con estrategias viables en una propuesta de acción para la retención y motivación que contribuya a generar entornos óptimos de trabajo.

### **8.3.2.3 Entrevista**

La entrevista estuvo estructurada por 7 preguntas abiertas que contribuyeron a la obtención de información necesaria en materia de clima laboral en las empresas del sector privado de la ciudad de Loja, identificando factores que necesitan soluciones para mejorar prácticas de buen clima laboral y las prioridades de implementar un plan de mejora que contribuya positivamente al desarrollo organizacional.

### 8.3.3 Fase II. Ejecución de la propuesta

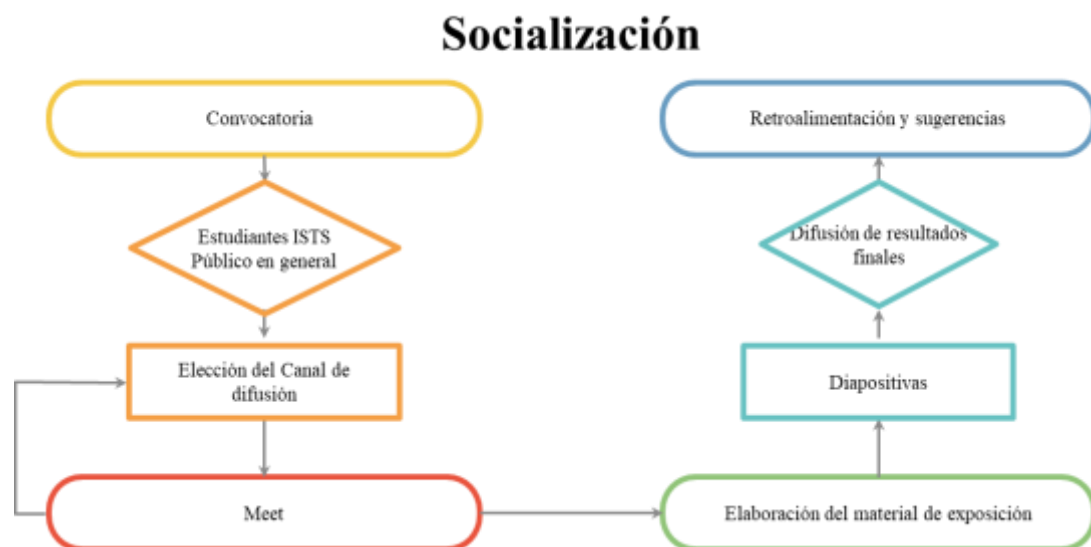
Para la ejecución de la propuesta de acción se hizo uso del método práctico proyectual, en pro de contribuir con las organizaciones privadas de la localidad y de esta forma cuenten con un instrumento estratégico que aporte significativamente en los procesos internos mejorando la imagen corporativa de las mismas, enfocadas a generar un clima laboral que beneficie la satisfacción del empleado potenciando la productividad en los equipos de trabajo y fortaleciendo la competitividad en el mercado.

#### 8.3.1. Fase III. Socialización de resultados

El presente proyecto investigativo fue socializado con los estudiantes de la carrera de Gestión del Talento Humano del ISTS, los mismo que cursan de primero a quinto ciclo como también colaboradores particulares que interactuaron dando a conocer la importancia de que las empresas cuenten con plan de mejoras para erradicar los problemas actuales que generan mal clima laboral.

Para la socialización de los resultados finales se cumplió con el siguiente proceso que se detalla a continuación:

**Figura 6:** Socialización



*Elaborado por: El autor*

## 9. Análisis y presentación de resultados

### 9.1 Entrevista

Las entrevistas para el presente proyecto de investigación fueron dirigidas a un jefe de agencia y a jefes de Talento Humano, con la finalidad de conocer la realidad que viven las empresas privadas de la ciudad de Loja y su nivel de impacto en la satisfacción de los colaboradores.

#### 9.1.1 Entrevistados

##### Entrevista 1

**Nombre:** Ing. Comercial, Héctor Andrés Vanegas Gonzales

Jefe de Agencia de la Cooperativa de ahorro y crédito Juventud Ecuatoriana Progresista JEP

##### Entrevista 2

**Nombre:** Ing. en Contabilidad y Auditoría, Mabel Estefanía Sari Zúñiga.

Jefa de Talento Humano del Hotel Grand Victoria

##### Entrevista 3

**Nombre:** Ing. Claudia Ordoñez

Jefa de Talento Humano de la farmacia Cuxibamba

### Tabla resumen de resultados

#### Entrevista 1

**Tabla 3:** *Entrevista Cooperativa de Ahorro y Crédito “Juventud Ecuatoriana Progresista”*

<b>Nombres y Apellidos del entrevistado</b>	Ing. Héctor Andrés Vanegas Gonzales
<b>Cargo que desempeña</b>	Jefe de la Agencia 2 de Cooperativa de Ahorro y Crédito “Juventud Ecuatoriana Progresista” en la ciudad de Loja
<b>Nombre de la empresa</b>	Cooperativa de Ahorro y Crédito “Juventud Ecuatoriana Progresista”
<b>Preguntas</b>	<b>Respuestas</b>

¿La empresa dirigida actualmente por su persona posee un plan de mejora de clima laboral en ejecución o vigente?	El Ing. expresó que, si poseen un Plan de mejoras de clima laboral, ya que en la institución se preocupan por generar un clima laboral positivo para los empleados
¿Desde qué perspectiva la organización permite o brinda una adecuada integración del personal con la empresa?	El jefe de agencia manifestó que elaboran un tipo cuestionario para identificar falencias de cada colaborador dentro de la institución y se focaliza los problemas más latentes, para luego determinar una solución inmediata.
¿Cuál es el grado de conocimiento y compromiso de sus colaboradores con la empresa en cuanto a (misión, visión, valores, objetivos)?	Dio a conocer que el compromiso es del 100%, ya que todos son conocedores de la misión y visión que se han planteado.
¿Cuál es el proceso que la organización ejecuta con un empleado al realizar actividades que afecten al clima laboral de la empresa?	El Ing. considera que llegan a indagar cuales son los posibles inconvenientes que podrían afectar en sus labores diarias, llegando a un acuerdo de responsabilidad.
¿Cómo considera al clima laboral dentro de la organización?	Manifestó que es agradable, ya que los trabajadores están gustosos de formar parte de su empresa.
¿Cómo califica la labor del departamento de Talento Humano al supervisar el adecuado comportamiento de los colaboradores y fomentar un buen clima laboral?	El jefe de agencia de la JEP califica la labor de Talento Humano eficaz al momento de solucionar problemas inmediatos y eficiente al implementar estrategias anticipadas a cualquier situación imprevista.

*Fuente: El entrevistado*

*Elaborado por: El autor*

### **Análisis general de la entrevista**

El Ing. Héctor Andrés Vanegas Gonzales, jefe de Agencia de la JEP manifiesta que la empresa a su cargo, si posee un plan de mejora de clima laboral en ejecución, manifestando que para desarrollar una adecuada integración del personal con la empresa se elabora tipo cuestionario con el fin de identificar falencias de cada colaborador dentro de la institución y se focaliza los problemas más latentes, esto con el objetivo de determinar una solución inmediata.

Además, el jefe de agencia responde que el compromiso de los colaboradores con la empresa es del cien por ciento, ya que tienen presente la misión, visión, valores y objetivos de la institución. En lo que se refiere al proceso que la organización ejecuta con un empleado al realizar actividades que afecten al clima laboral de la empresa,

expresando que primero se indaga cuáles son los posibles inconvenientes que podrían afectar las labores diarias y luego se llegan a un acuerdo de responsabilidad.

Asimismo, el entrevistado considera que el clima laboral dentro de la organización es agradable, además, calificando la labor del departamento de Talento Humano eficaz al momento de solucionar problemas y eficiente al implementar estrategias anticipadas a cualquier situación imprevista.

## Entrevista 2

**Tabla 4:** *Entrevista Grand Victoria Boutique Hotel*

<b>Nombres y Apellidos del entrevistado</b>	Ing. Mabel Estefanía Sari Zúñiga
<b>Cargo que desempeña</b>	Jefe de Talento Humano
<b>Nombre de la empresa</b>	Grand Victoria Boutique Hotel
<b>Preguntas</b>	<b>Respuestas</b>
¿La empresa dirigida actualmente por su persona posee un plan de mejora de clima laboral en ejecución o vigente?	La jefa de Talento Humano, dio a conocer que lamentablemente no cuentan con un plan de mejoras, que es un punto en donde han fallado, por lo que consideran que es importante.
¿Desde qué perspectiva la organización permite o brinda una adecuada integración del personal con la empresa?	Expresó que mediante reuniones departamentales para brindar información de integración al personal con la empresa.
¿Cuál es el grado de conocimiento y compromiso de sus colaboradores con la empresa en cuanto a (misión, visión, valores, objetivos)?	La jefa de Talento Humano expresó que debido a la rotación del personal existe un compromiso del 50 % con la filosofía empresarial.
¿Cuál es el proceso que la organización ejecuta con un empleado al realizar actividades que afecten al clima laboral de la empresa?	Dio a conocer que el proceso fundamental es la comunicación directa con gerencia general y empleados para llegar a un acuerdo
¿Cómo considera al clima laboral dentro de la organización?	Expresó que lo consideran bueno, ya que, si todos aportan efectivamente podrán cumplir el trabajo de manera tranquila y ordenada.
¿Cómo califica la labor del departamento de Talento Humano al supervisar el adecuado comportamiento de los colaboradores y fomentar un buen clima laboral?	La labor del departamento de T.H lo califica en un 80% positivo según su perspectiva, ya que considera que las falencias son mínimas.

**Fuente:** *El entrevistado*

**Elaborado por:** *El autor*

### Análisis general de la entrevista

La Ing. Mabel Estefanía Sari Zúñiga, Jefa de Talento Humano de Grand Victoria Boutique Hotel, manifiesta que la empresa a su cargo, no posee un plan de mejora de clima laboral en ejecución, considerando que importante la implementación de dicho plan, así también, manifiesta que para desarrollar una adecuada integración



del personal con la empresa se realizan reuniones departamentales para brindar información de integración del personal con la empresa.

Además, el gerente responde que el compromiso de los colaboradores con la empresa es del 50% debido a la rotación del personal, a pesar de eso tienen presente la misión, visión, valores y objetivos de la institución. En lo que se refiere al proceso que la organización ejecuta con un empleado para realizar actividades mejore al clima laboral de la empresa, el profesional manifiesta que mantienen una comunicación directa con gerencia general y empleados para llegar a un acuerdo.

Asimismo, la entrevistada considera que el clima laboral dentro de la organización es bueno, por lo que, calificando la labor del departamento de Talento Humano, manifiesta que 80% positivo

### Entrevista 3

**Tabla 5:** *Entrevista Farmacias Cuxibamba*

<b>Nombres y Apellidos del entrevistado</b>	Ing. Claudia Ordoñez
<b>Cargo que desempeña</b>	Talento Humano
<b>Nombre de la empresa</b>	Farmacias Cuxibamba
<b>Preguntas</b>	<b>Respuestas</b>
¿La empresa dirigida actualmente por su persona posee un plan de mejora de clima laboral en ejecución o vigente?	La jefa de Talento Humano manifestó que, si existe en ejecución un plan de mejoras, que lo han venimos desarrollando desde hace dos años, lo cual les ha traído buenos resultados.
¿Desde qué perspectiva la organización permite o brinda una adecuada integración del personal con la empresa?	Dio a conocer que la integración se da mediante una buena comunicación entre trabajadores y gerencia, quienes aceptan sugerencias, de tal forma que buscan el involucramiento del personal.
¿Cuál es el grado de conocimiento y compromiso de sus colaboradores con la empresa en cuanto a (misión, visión, valores, objetivos)?	Manifestó que presentan un compromiso del 100%, cada trabajador sabe lo que tiene que hacer y lo realiza de la mejor manera.
¿Cuál es el proceso que la organización ejecuta con un empleado al realizar actividades que afecten al clima laboral de la empresa?	Manifestó que, se reúnen las partes involucradas y de parte de gerencia para buscar dar la mejor solución al mal clima que pueda presentarse.
¿Cómo considera al clima laboral dentro de la organización?	Según la consideración de la gerente de Talento Humano el clima laboral es bueno, ya que los trabajadores están contentos de formar parte de la empresa.
¿Cómo califica la labor del departamento de Talento Humano al supervisar el adecuado comportamiento de los colaboradores y fomentar un buen clima laboral?	Según su percepción la labor del departamento de T.H es bueno ya que, ellos están pendientes de las necesidades y falencias del ámbito laboral.

**Fuente:** *El entrevistado*

**Elaborado por:** *EL autor*

### **Análisis general de la entrevista**

La Ing. Claudia Ordoñez jefe de Talento Humano de Farmacias Cuxibamba, manifiesta que la empresa a su cargo, posee un plan de mejora de clima laboral en ejecución, manifestando que para desarrollar una adecuada integración del personal con la empresa mantienen una buena comunicación entre trabajadores y gerencia, aceptando sugerencias con la finalidad de mejorar.

Dando a conocer que, el compromiso de los colaboradores con la empresa es del cien por ciento, ya que tienen presente la misión, visión, valores y objetivos de la institución, para fomentar al clima laboral de la empresa, expresó que reúnen las partes involucradas y desde la parte de gerencia se trata dar la mejor solución a cualquier problema suscitado, considera que el clima laboral dentro de la organización es bueno, calificando la labor del departamento de Talento Humano efectiva ya que, al momento de solucionar problemas la institución busca las mejores estrategias.

## 9.2 Resultados de la encuesta

### Encuesta

#### Género

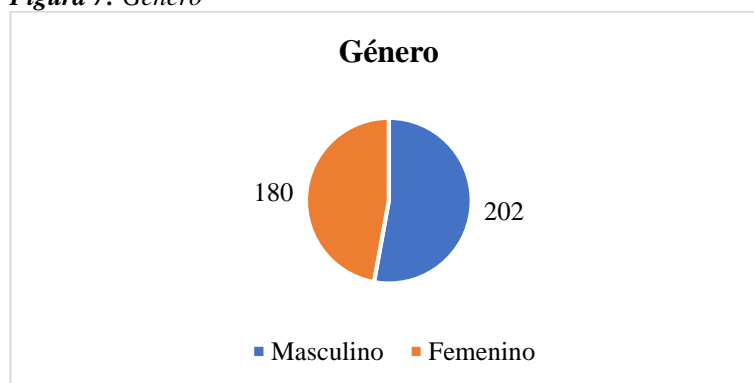
*Tabla 6: Género*

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Masculino	202	53%
Femenino	180	47%
<b>Total</b>	<b>382</b>	<b>100 %</b>

*Fuente: Encuesta a los colaboradores del sector privado de la ciudad de Loja*

*Elaborado por: EL autor*

*Figura 7: Género*



*Fuente: Encuesta a los colaboradores del sector privado de la ciudad de Loja*

*Elaborado por: EL autor*

#### Análisis cuantitativo:

Del 100% del personal encuestado que labora en el sector privado de la ciudad de Loja, una gran mayoría representada por el 53 % (202 personas) son de género masculino, mientras que el 47 % correspondiente a 180 personas es de género femenino.

#### Análisis cualitativo:

Las empresas privadas de la ciudad de Loja cuentan con un número significativo de género masculino laborando, esto denota que existe una preferencia al momento de contratar.

## Edad

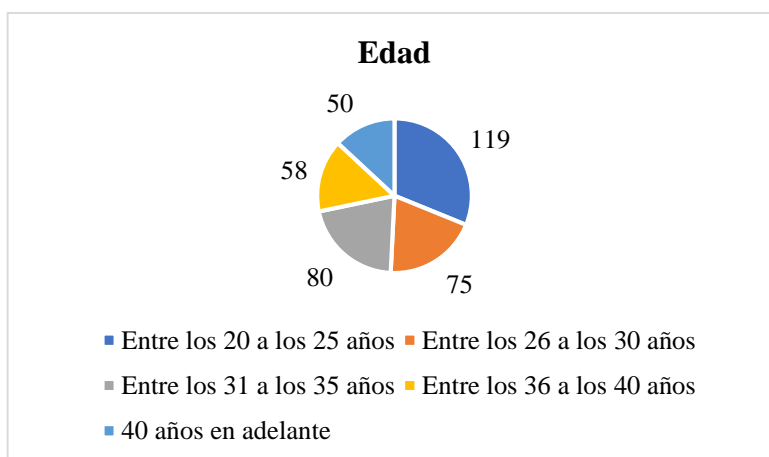
**Tabla 7:** Edad

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Entre los 20 a los 25 años	119	31%
Entre los 26 a los 30 años	75	20%
Entre los 31 a los 35 años	80	21%
Entre los 36 a los 40 años	58	15%
40 años en adelante	50	13%
<b>Total</b>	<b>382</b>	<b>100 %</b>

**Fuente:** Encuesta a los colaboradores del sector privado de la ciudad de Loja

**Elaborado por:** EL autor

**Figura 8:** Edad



**Fuente:** Encuesta a los colaboradores del sector privado de la ciudad de Loja

**Elaborado por:** EL autor

### Análisis cuantitativo:

De los colaboradores encuestado se tuvo como resultado, que el 31 % son trabajadores con edad entre 20 y 25 años, el 21% tiene entre 31 a 35 años, el 20% oscila entre 26 a 30 años, el 15% tiene entre 36 a 40 años y finalmente el 13% (50 personas) tienen de 40 años en adelante.

### Análisis cualitativo:

Las empresas privadas de la ciudad de Loja cuentan con un gran número de personas jóvenes laborando, esto da a conocer que existen oportunidades en el mercado laboral, por ello es fundamental implementar buenas prácticas de clima laboral para contribuir con el desarrollo personal y profesional.

## 1. ¿Cuántos años lleva laborando en la empresa?

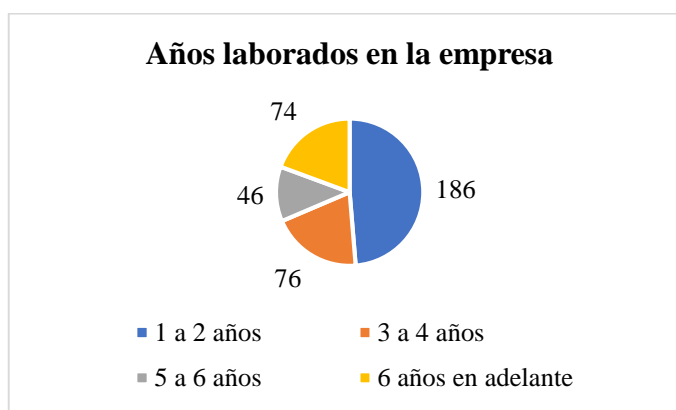
**Tabla 8:** Años laborados en la empresa

Variable	Frecuencia	Porcentaje
1 a 2 años	186	49%
3 a 4 años	76	20%
5 a 6 años	46	12%
6 años en adelante	74	19%
<b>Total</b>	<b>382</b>	<b>100 %</b>

**Fuente:** Encuesta a los colaboradores del sector privado de la ciudad de Loja

**Elaborado por:** EL autor

**Figura 9:** Años laborados en la empresa



**Fuente:** Encuesta a los colaboradores del sector privado de la ciudad de Loja

**Elaborado por:** EL autor

### Análisis cuantitativo:

Los encuestado que laboran en el sector privado de la ciudad de Loja, la gran mayoría representada por el 49 % lleva de 1 a 2 años trabajando en su empresa, el 20% ha trabajado de 3 a 4 años, el 12% lo viene haciendo de 5 a 6 años mientras que un 19% labora de 6 años en adelante.

### Análisis cualitativo:

Dado al número mayoritario que se ha evidenciado, denota que existen empleos de poco tiempo y los empleados no duran muchos años en un mismo trabajo esto puede darse quizá producto de un mal clima laboral o las funciones no contribuyen a las expectativas de los colaboradores aspectos que deben ser tomados en cuenta para buscar una estabilidad laboral.

## 2. ¿Cree usted que existe una buena comunicación dentro de las distintas áreas de la organización?

**Tabla 9:** Comunicación

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	283	74%
No	99	26%
<b>Total</b>	<b>382</b>	<b>100 %</b>

*Fuente:* Encuesta a los colaboradores del sector privado de la ciudad de Loja

*Elaborado por:* EL autor

**Figura 10:** Comunicación



*Fuente:* Encuesta a los colaboradores del sector privado de la ciudad de Loja

*Elaborado por:* EL autor

### **Análisis cuantitativo:**

Del 100% del personal encuestado que labora en el sector privado de la ciudad de Loja, el 74% de los trabajadores creen que existe una buena comunicación dentro de las distintas áreas de su organización, mientras que el 26% no cree que existe tal comunicación.

### **Análisis cualitativo:**

La mayoría del personal del sector privado de la ciudad de Loja, creen que existe una buena comunicación dentro de las distintas áreas de su organización, esto indica que las instituciones se preocupan por mantener comunicación constante y de calidad entre los empleados y cada uno de los departamentos.

### 3. ¿Cree usted que se dan soluciones a los problemas existentes en la organización?

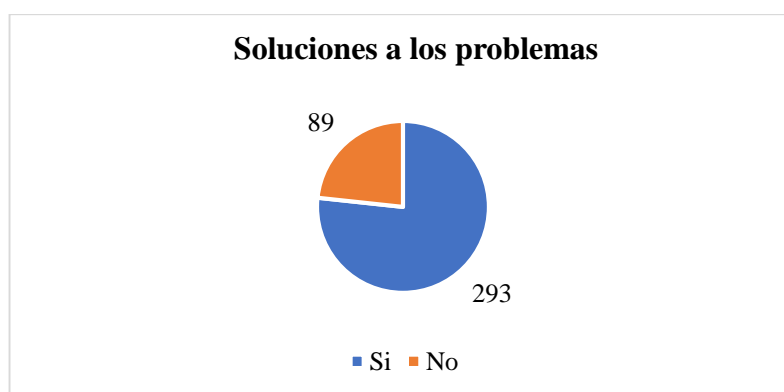
**Tabla 10:** Soluciones a los problemas

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	293	77%
No	89	23%
<b>Total</b>	<b>382</b>	<b>100 %</b>

**Fuente:** Encuesta a los colaboradores del sector privado de la ciudad de Loja

**Elaborado por:** EL autor

**Figura 11:** Soluciones a los problemas



**Fuente:** Encuesta a los colaboradores del sector privado de la ciudad de Loja

**Elaborado por:** EL autor

#### **Análisis cuantitativo:**

Del 100% del personal encuestado que labora en el sector privado de la ciudad de Loja, 77% de los trabajadores consideran que, si se dan soluciones a los problemas existentes en la organización, mientras que el 23% responde que no se dan las soluciones oportunas.

#### **Análisis cualitativo:**

En el sector privado de la ciudad de Loja, la mayoría de los trabajadores considera que se dan soluciones a los problemas existentes en la organización, demostrando que los directivos se esmeran por corregir y solucionar efectivamente inconvenientes que se presenten en las empresas.

#### 4. ¿La empresa hace el llamado de atención y sanciona oportunamente al colaborador que incumplan las normas y políticas de la organización?

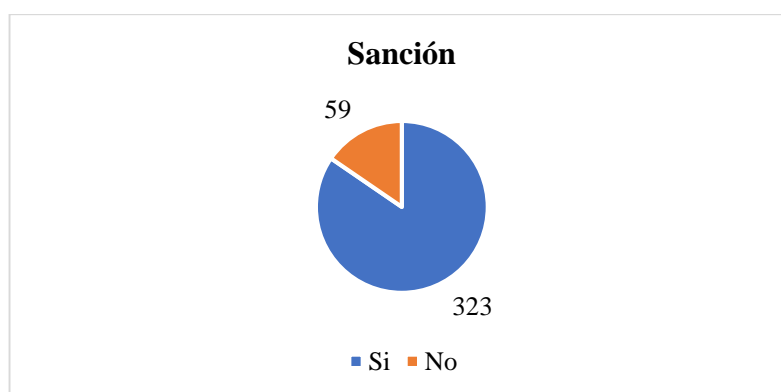
*Tabla 11: Sanción*

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	323	85%
No	59	15%
<b>Total</b>	<b>382</b>	<b>100 %</b>

*Fuente: Encuesta a los colaboradores del sector privado de la ciudad de Loja*

*Elaborado por: EL autor*

*Figura 12: Sanción*



*Fuente: Encuesta a los colaboradores del sector privado de la ciudad de Loja*

*Elaborado por: EL autor*

#### **Análisis cuantitativo:**

Del 100% del personal encuestado que labora en el sector privado, el 85% de los trabajadores dan a conocer que en su empresa hace un llamado de atención y sanciona oportunamente al colaborador que incumplan las normas y políticas de la organización y el 15% manifiesta que esto no sucede.

#### **Análisis cualitativo:**

El número significativos denota que en las empresas realizan el llamado de atención y sanciona oportunamente al colaborador que incumple las políticas y normas, esto es importante para mantener un adecuado clima laboral donde los trabajadores se desempeñen eficientemente logrando de esta manera la satisfacción en los puestos de trabajo.



## 5. ¿Cuál de las siguientes eventualidades se han presentado en la empresa?

**Tabla 12:** Eventualidades presentadas en la empresa

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Chismes	20	5,1%
Mentiras	10	2,6%
Hipocresía	10	2,6%
Críticas negativas	10	2,6%
Acoso laboral	6	1,5%
Bullying	11	2,8%
Egoísmo	11	2,8%
Relaciones sentimentales ocultas	12	3,1%
Ninguna	292	76%
<b>Total</b>	<b>382</b>	<b>100 %</b>

**Fuente:** Encuesta a los colaboradores del sector privado de la ciudad de Loja

**Elaborado por:** EL autor

**Figura 13:** Eventualidades presentadas en la empresa



**Fuente:** Encuesta a los colaboradores del sector privado de la ciudad de Loja

**Elaborado por:** EL autor

### Análisis cuantitativo

Del 100% del personal encuestado que labora en el sector privado de la ciudad de Loja, el 76% manifiestan que ninguna eventualidad que dañen el clima laboral se ha presentado en la empresa, mientras que un 5,1% correspondiente a 20 personas

responden que ha existido chismes, un 2,6% consideran que se han producido mentiras, hipocresías y críticas negativas entre los trabajadores con un total de 30 personas respectivamente, en cuanto a coso laboral un 1,5% correspondiente a 6 personas consideran que este evento ocurre en su empresa, el 2,8% dan a conocer que el egoísmo, bullying ofensivo es otro factor que ocurre en las organizaciones con un total de 22 personas respectivamente, así mismo el 3,1% (12 personas) manifiestan las relaciones sentimentales ocultas son eventualidades que se presenta circunstancias que exponen a los trabajadores.

### **Análisis cualitativo**

Los colaboradores de las empresas privadas de la ciudad de Loja, un número significativo de colaboradores afirman que en su empresa no se han presentado eventualidades que dañan el clima laboral, no obstante, existen factores que se deben tomar en cuenta para implantar mejoras de tal forma que se pueda contrarrestar los efectos que acarrear las eventualidades negativas, eventos que dañan las relaciones interpersonales y el desempeño del equipo de trabajo.

## 6. ¿Ha participado en alguna de las eventualidades antes mencionadas, que dañan el clima laboral?

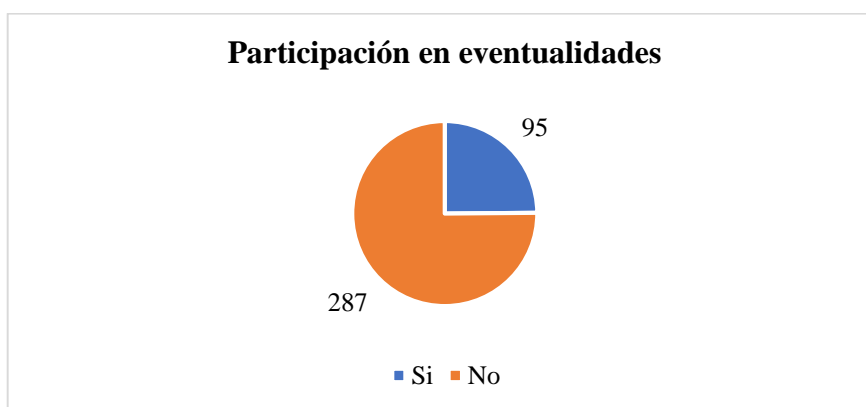
**Tabla 13:** Participación en eventualidades

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	95	25%
No	287	75%
<b>Total</b>	<b>382</b>	<b>100 %</b>

*Fuente:* Encuesta a los colaboradores del sector privado de la ciudad de Loja

*Elaborado por:* EL autor

**Figura 14:** Participación en eventualidades



*Fuente:* Encuesta a los colaboradores del sector privado de la ciudad de Loja

*Elaborado por:* EL autor

### **Análisis cuantitativo:**

Los encuestados que labora en el sector privado de la ciudad de Loja, el 75% (281 personas) dan a conocer que no ha participado en ninguna de las eventualidades mencionadas en la pregunta 7, mientras que el 25 % manifiesta si haber participado de eventos que dañan el clima laboral.

### **Análisis cualitativo:**

Dado al número significativo que da a conocer que, no ha participado en ninguna de las eventualidades que dañen el clima laboral en las organizaciones, denota que los trabajadores evitan ser parte de cualquier acción que perjudique el ambiente laboral, generando entornos idóneos de trabajo satisfactorios, por ello es necesario cuidar para que circunstancias adversas no dañen la relación laboral e interrelaciones efectivas.

## 7. ¿Ha sido víctima de una o más veces de eventualidades por parte de sus compañeros?

**Tabla 14:** Víctima por parte de compañeros

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	162	42%
No	220	58%
<b>Total</b>	<b>382</b>	<b>100 %</b>

*Fuente:* Encuesta a los colaboradores del sector privado de la ciudad de Loja

*Elaborado por:* EL autor

**Figura 15:** Víctima por parte de compañeros



*Fuente:* Encuesta a los colaboradores del sector privado de la ciudad de Loja

*Elaborado por:* EL autor

### Análisis cuantitativo

Del 100% del personal encuestado que labora en el sector privado de la ciudad de Loja, el 58% correspondiente a 220 personas manifiestan que no han sido víctima de eventualidades que dañan la satisfacción laboral, mientras que el 42% (162 personas) respondió que sí han sido víctimas ante la interrogación planteada.

### Análisis cualitativo

La mayoría de los trabajadores manifiestan que no han sido víctimas de eventualidades perjudiciales por parte de sus compañeros, esto señala que las organizaciones se da responsabilidad por mantener un buen clima laboral, no obstante, considerando las cifras negativas se debe buscar soluciones ante estos efectos dañinos que puedan afectar la integridad de las personas.

## 8. ¿Sus comentarios, críticas constructivas, sugerencias son bien recibidas por sus compañeros?

*Tabla 15: Sugerencias aceptadas*

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	300	79%
No	82	21%
<b>Total</b>	<b>382</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Encuesta a los colaboradores del sector privado de la ciudad de Loja*

*Elaborado por: EL autor*

*Figura 16: Sugerencias aceptadas*



*Fuente: Encuesta a los colaboradores del sector privado de la ciudad de Loja*

*Elaborado por: EL autor*

### **Análisis cuantitativo:**

Del 100% del personal encuestado que labora en el sector privado de la ciudad de Loja, el 78% correspondiente a 300 personas respondieron que sus comentarios, críticas constructivas y sugerencias si son bien recibidas por sus compañeros y el 21% manifestó que sus compañeros de trabajo no reciben de buena manera comentarios, críticas constructivas o sugerencias.

### **Análisis cualitativo:**

Dado al número significativo quienes consideran que comentarios, críticas constructivas y sugerencias si son bien recibidas, denota que existe una comunicación efectiva lo cual contribuye a mantener un clima laboral que garantiza la mejora del ambiente de trabajo.

**09. ¿Se siente valorado por su jefe y compañeros en el área donde se desempeña?**

**Tabla 16:** Sentido de pertinencia

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	301	79%
No	81	21%
<b>Total</b>	<b>382</b>	<b>100 %</b>

*Fuente:* Encuesta a los colaboradores del sector privado de la ciudad de Loja

*Elaborado por:* EL autor

**Figura 17:** Sentido de pertinencia



*Fuente:* Encuesta a los colaboradores del sector privado de la ciudad de Loja

*Elaborado por:* EL autor

**Análisis cuantitativo:**

Del 100% del personal encuestado que labora en el sector privado de la ciudad de Loja, el 79% que corresponde a 301 personas, manifiestan que si se siente valorado por su jefe y compañeros en el área donde se desempeña., al contrario, un 21% contesto siente el sentido de valoración.

**Análisis cualitativo:**

La mayoría del personal del sector privado de la ciudad de Loja, concuerdan con el sentido de valoración por parte de su jefe y compañeros en el área donde se desempeña, esto demuestra que los jefes conocen el valor del Talento Humano en las organizaciones lo cual genera sentido de pertinencia y compromiso.

## 10. ¿Usted practica comunicación asertiva dentro de la institución?

*Tabla 17: Comunicación asertiva*

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	333	87%
No	49	13%
<b>Total</b>	<b>382</b>	<b>100 %</b>

*Fuente: Encuesta a los colaboradores del sector privado de la ciudad de Loja*

*Elaborado por: EL autor*

*Figura 18: Comunicación asertiva*



*Fuente: Encuesta a los colaboradores del sector privado de la ciudad de Loja*

*Elaborado por: EL autor*

### **Análisis cuantitativo**

Del 100% del personal encuestado que labora en el sector privado de la ciudad de Loja, el 87% respondió que, si practica la comunicación asertiva dentro de la institución, mientras que el 13% respondió que no lo hace.

### **Análisis cualitativo**

La comunicación asertiva dentro de la institución es fundamental para generar entornos de trabajo idóneos, y dado al número significativo de quienes aseguran practicar dicha comunicación demuestra que una de las prioridades en las empresas es contribuir conjuntamente a fortalecer los ambientes laborales mediante la ejecución de buenas prácticas de comunicación e interrelación personal.

## 11. ¿Usted está abierto a las críticas y al cambio de manera correcta y oportuna?

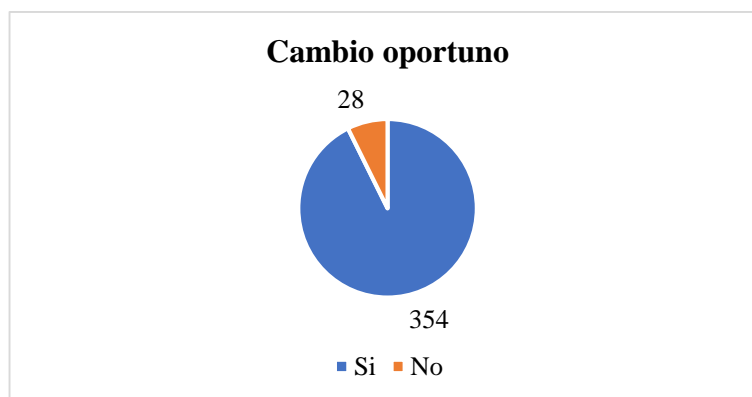
**Tabla 18:** Cambio oportuno

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	354	93%
No	28	7%
<b>Total</b>	<b>382</b>	<b>100 %</b>

*Fuente:* Encuesta a los colaboradores del sector privado de la ciudad de Loja

*Elaborado por:* EL autor

**Figura 19:** Cambio oportuno



*Fuente:* Encuesta a los colaboradores del sector privado de la ciudad de Loja

*Elaborado por:* EL autor

### **Análisis cuantitativo:**

Del 100% del personal encuestado que labora en el sector privado de la ciudad de Loja, el 93% si está abierto a las críticas y al cambio de manera correcta y oportuna, mientras que el 7% respondió que no está de acuerdo con dichas críticas y cambios.

### **Análisis cualitativo:**

La mayoría del personal que labora en el sector privado de la ciudad de Loja si está abierto a las críticas y al cambio de manera correcta y oportuna, esto denota la importancia de contar con una comunicación eficiente que contribuya a mantener un ambiente satisfactorio entre los colaboradores de las empresas, recalcando que cuando las críticas y los cambios positivos contribuyen a fortalecer las relaciones interpersonales.



## 12. ¿Cuándo tiene dudas se siente en libertad de preguntárselas a su jefe?

*Tabla 19: Libertad de comunicación*

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	328	86%
No	54	14%
<b>Total</b>	<b>382</b>	<b>100 %</b>

*Fuente: Encuesta a los colaboradores del sector privado de la ciudad de Loja*

*Elaborado por: EL autor*

*Figura 20: Libertad de comunicación*



*Fuente: Encuesta a los colaboradores del sector privado de la ciudad de Loja*

*Elaborado por: EL autor*

### **Análisis cuantitativo:**

Del 100% del personal encuestado que labora en el sector privado de la ciudad de Loja, el 86% correspondiente a 328 personas respondieron que cuándo tiene dudas si se siente en libertad de preguntárselas a su jefe, mientras que el 14% (54 personas) respondieron que no siente esa libertad.

### **Análisis cualitativo:**

La mayoría del personal del sector privado de la ciudad de Loja respondieron que cuándo tiene dudas si se siente en libertad de preguntárselas a su jefe, esto indica que existe un adecuado dialogo entre trabajador y empleador en donde existe la confianza suficiente para la interacción empleado empleador mejorando el clima laboral.

### 13. ¿Qué acciones a seguir recomendaría para lograr ser una institución ejemplo de clima laboral saludable?

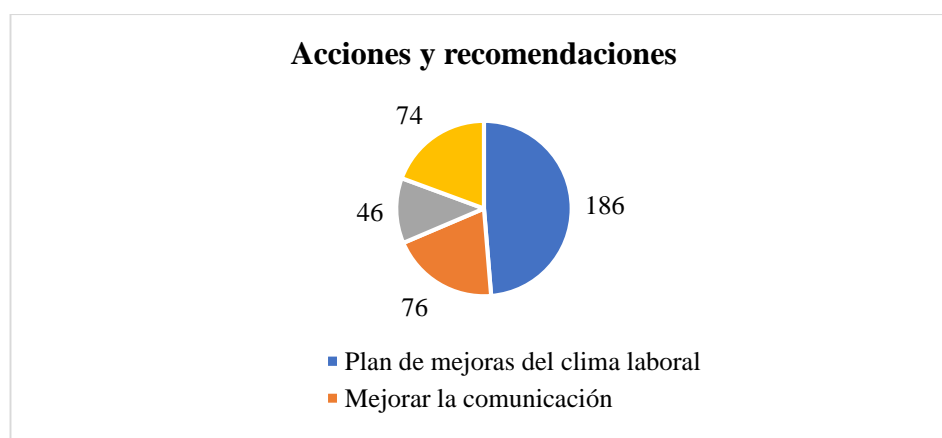
**Tabla 20:** Acciones y recomendaciones

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Plan de mejoras del clima laboral	186	49%
Mejorar la comunicación	76	20%
Capacitaciones	46	12%
Ninguna	74	19%
<b>Total</b>	<b>382</b>	<b>100 %</b>

**Fuente:** Encuesta a los colaboradores del sector privado de la ciudad de Loja

**Elaborado por:** EL autor

**Figura 21:** Acciones y recomendaciones



**Fuente:** Encuesta a los colaboradores del sector privado de la ciudad de Loja

**Elaborado por:** EL autor

#### **Análisis cuantitativo:**

Del 100% del personal encuestado que labora en el sector privado de la ciudad de Loja, el 49% manifiesta que un plan de mejora del clima laboral es necesario, mientras que el 20% recomienda mejorar la comunicación, el 19% no tiene recomendaciones y el 12% manifiesta que las capacitaciones serían una buena alternativa.

#### **Análisis cualitativo:**

La mayoría de los trabajadores que laboran en el sector privado, considera que un plan de mejora del clima laboral es necesario para lograr un clima laboral saludable, por lo que es importante generar estrategias que contribuyan a la mejora continua para lograr mejor imagen corporativa.

## **10 Propuesta de acción**

### **10.1 Introducción**

El presente proyecto investigativo está enfocado en la implementación de un plan de mejoras en materia de clima laboral de las empresas privadas de la ciudad de Loja, fomentando la relevancia de contar con buenas prácticas que contribuyan a potenciar la satisfacción y el bienestar de los trabajadores en las diferentes funciones que realizan diariamente en su entorno de trabajo.

Por consiguiente, la presente propuesta se desarrolló tomando en cuenta la factibilidad de su implementación en las organizaciones, valorando la importancia de contar con una comunicación efectiva y relaciones interpersonales que fortalezcan a los equipos de trabajo para conseguir mejores condiciones laborales ya que un buen clima laboral es imprescindible para que las empresas incrementen su rentabilidad, productividad y solvencia económica, mejorando la imagen corporativa que será reflejada externamente para la fidelización de los clientes como factor trascendental del éxito empresarial.

Por tal razón, se aporta con un plan de mejoras tras la evaluación de aquellas debilidades que se presentan en las empresas actuales con la finalidad de contrarrestar factores negativos que inciden directamente en el desempeño de las actividades.

### **10.2 Presentación**

Una vez finalizado el plan de clima laboral para el sector privado de Loja los beneficios que este aporta van directamente enfocados a fortalecer los ambientes de trabajo, mejorando aquellas debilidades encontradas ya que el plan de clima laboral, no es solo un grupo de normas que permiten a los trabajadores estar comunicados, sino representa el bienestar integral del equipo de trabajo.

Por tanto, los beneficios del plan de mejora de clima laboral son:

- ✓ Conseguir un equipo productivo, motivado y comprometido con la empresa.
- ✓ Establecer un buen ambiente del trabajo.
- ✓ Mejorar las condiciones económicas y laborales
- ✓ Fortalecer una comunicación asertiva en los trabajadores a través de actividades en la institución.
- ✓ Impulsar la inclusión entre compañeros, lo que trae como resultado el compañerismo y mejora la productividad de la institución.
- ✓ Garantizar una estabilidad emocional a los trabajadores ajustándose a sus expectativas.

### 10.3 Beneficiarios

Los beneficiarios del plan de mejoras de clima laboral serán las empresas y los colaboradores del sector privado de la ciudad de Loja, fortaleciendo el ambiente laboral para brindar una mejor atención a sus clientes.

**Tabla 21:** *Beneficiarios*

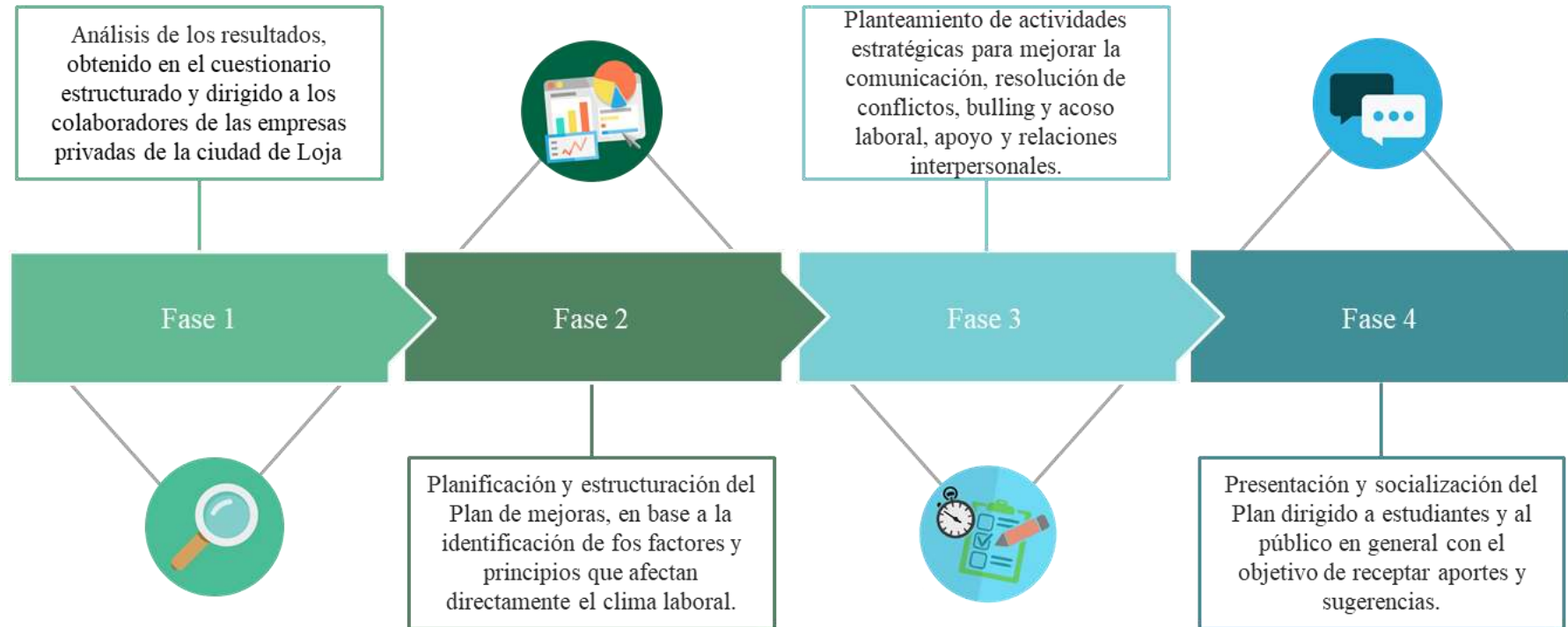
<b>Tipo de beneficiario</b>	<b>A quien está dirigido</b>	<b>Resultado</b>
Directo	Trabajadores y empleadores del sector privado de Loja	Mejoras en clima laboral
Indirecto	Ciudadanía de Loja.	Mejor atención por parte de los trabajadores de las instituciones privadas

**Fuente:** *El autor*

**Elaborado por:** *el autor*

## 10.4 Estructura

**Figura 22:** Flujoograma de trabajo



**Fuente:** El autor

**Elaborado por:** El autor



INSTITUTO TECNOLÓGICO  
SUDAMERICANO  
*Hacemos gente de talento!*



TALENTO HUMANO  
TECNOLOGÍA SUPERIOR



**“PLAN DE MEJORAS DEL CLIMA LABORAL PARA LOS  
EMPLEADOS DEL SECTOR PRIVADO DE LA CIUDAD DE  
LOJA, PARA EL AÑO 2021”**

Autor:

Jayron Alexander Gallegos Celi

Director:

Ing. Joffre Vicente Sarmiento Chase

Loja-Ecuador 2021

**Tema**

**“PLAN DE MEJORAS DEL CLIMA LABORAL PARA LOS EMPLEADOS DEL SECTOR PRIVADO DE LA CIUDAD DE LOJA, PARA EL AÑO 2021”**

## **Introducción**

Con base a los resultados obtenidos en la recolección de datos para el diagnóstico actual de clima organizacional en las empresas privadas de la ciudad de Loja, se fundamenta la presente propuesta de acción la misma que tiene como objetivo minimizar el impacto de aquellos factores negativos que generan mal clima laboral afectando la satisfacción del trabajador, lo cual conduce a circunstancias hostiles que dañan la imagen y progreso de las empresas de la localidad.

Así mismo, la presente propuesta está constituida por actividades factibles que favorecen a mejorar las condiciones de trabajo, aportando con acciones estratégicas de fácil implementación que servirán para mejorar los procesos internos de las organizaciones y optimar las relaciones interpersonales en el ejercicio de sus funciones en pro de conseguir mayor efectividad en los equipos de trabajo.

Por ello, el presente Plan de mejoras es un recurso estratégico a disponibilidad de las empresa privadas de la ciudad ya que, el objetivo del plan se centra directamente a mejorar la toma de decisiones en las organizaciones, con la finalidad de potenciar una imagen corporativa atrayente, generando un aumento en la satisfacción de los colaboradores en sus puestos de trabajo, incrementando la productividad, fomentando el compañerismo, la confianza y el compromiso con el cumplimiento de las metas planteadas para de esta forma, garantizar la competitividad por ende, el desarrollo económico de las empresas en el mercado con proyección nacional e internacional.



### **Objetivo**

Presentar un Plan de clima laboral para propiciar condiciones positivas en el clima organizacional que manifieste en los servidores y empleadores, motivación y calidez humana comprometidos al desarrollo de las empresas privadas de la ciudad de Loja, reflejándose en el cumplimiento eficiente de sus obligaciones.

## Glosario

### A

**Acrecentar:** Denominado así al hecho de hacer generar un aumento cuantitativo y cualitativo de un emprendimiento, empresa, organización, etc.

**Aleatorio:** Se denota como un suceso que no sigue un patrón, es al azar o casual.

**Autonomía del trabajo:** libertad e independencia al individuo para organizar a su manera y determinar los métodos más adecuado para la realización de las tareas.

### C

**Calidez Humana:** Denominado así a la cordialidad con la que se relaciona una persona con los demás haciéndolos sentir apreciados.

**Carácter empático:** Es la capacidad que posee una persona para interpretar y comprender en cierta manera el actuar de otra persona, también se identifica como la capacidad de poder relacionarse armoniosamente con los demás.

**Carácter Sustancial:** Son los rasgos fundamentales que denota una persona durante su comportamiento cotidiano sea en su casa, trabajo o lugares que frecuenta.

**Clima laboral:** Condición interna de trabajo de la organización, se basa en la conducta y normativas de sus miembros, que es percibida por éstos y hace a la entidad diferente de otras entidades, a la vez que influye en la conducta y actividades de sus miembros.

**Clima Organizacional:** Se argumenta a los vínculos y relaciones que se pueden dar entre los integrante o actores de una organización, de otra manera se conceptualizaría como el ambiente donde se desarrollan actividades.

**Cohesión:** Es la relación estrecha entre los integrantes de una organización, se puede identificar como el vínculo que existe entre dos o más personas.

**Comunicación Asertiva:** Este tipo de comunicación es aquella que permite que las personas sean expresivas de forma honesta, correcta y directa.

**Conciliación:** Es el método o medio mediante el cual dos personas o dos partes encuentran una solución o toman una decisión.

**Cooperativismo:** Son las acciones y esfuerzos que realizan más de una organización para lograr un objetivo común.

**D**

**Desertar:** Se interpreta como dejar de asistir a un lugar que se frecuentaba, para aspectos laborales se define como el abandono de las funciones encargadas y por ende dejar de asistir a un lugar de trabajo.

**E**

**Eficiencia:** Es el rendimiento u optimización de recursos durante el desarrollo de una actividad.

**Extrínsecos:** Denominado al cambio del estado, forma o estilo natural de algo para ser adaptado a una forma superpuesta.

**F**

**Ficticio:** Se define a algo que no existe o que ha sido creado imaginariamente.

**Fructificar:** Se denomina a la acción de producir o generar algo a partir de una actividad, también se puede asimilar con el crecimiento de una organización.

**G**

**Grado de Correlación:** Considérese como el nivel de dependencia, responsabilidad y vínculo que puede existir entre dos o más integrantes de una organización.

**H**

**Hipotético:** Se describe a la posibilidad de darse un suceso en el futuro y que se proyecta de cierta manera o con ciertas características.

**I**

**Incidencia:** Llámese a la cosa o las cosas que se suscitan durante el transcurso de una actividad o asunto y que repercute alterándolo o incluso interrumpiéndolo.

**Inteligencia Emocional:** De esta manera se identifica al conocimiento de nuestros propias emociones y sentimientos, se considere como un auto control en las personas.

**Intrínsecos:** Estilo original o natural de algo, sin modificaciones donde haya intervenido un agente externo.

**L**

**Liderazgo:** Es la capacidad que un individuo posee para influir un sentimiento de motivación en quienes le rodean con el fin de adquirir un modelo sincronizado para alcanzar un objetivo.

**M**

**Meticuloso:** Se califica así a la persona que es detallada en la realización de una actividad, se interesa por pulir el desarrollo de procesos.

**P**

**Procedimientos Estandarizados:** Se denomina a los métodos con un formato preestablecido mediante los cuales se desarrollan las actividades dentro de una organización.

**R**

**Resiliencia:** Es la capacidad de adaptación y asimilación que posee una

persona al estar en un entorno o circunstancia.

## **S**

**Segregación de Funciones:** Se caracteriza como un método empleado por las organizaciones para distribuir las funciones y responsabilidades dentro de las actividades de una organización.<sup>1</sup>

**Sinergia:** Es el aumento de las acciones en conjunto y en diversas circunstancias que se dan simultáneamente.

**Situación Gremial:** Es el estado estructural y temperamental de los integrantes de una organización.

## **T**

**Teambuilding:** Es el desarrollo organizado y cronológico para fomentar las actividades de una organización.

**Transparencia:** Es una cualidad de las personas para efectuar acciones claras que permiten el acceso y conocimiento de la información referente a los detalles de cada proceso.

---

<sup>1</sup> Adaptado de varios autores para glosario de clima laboral (2021)

## Principios y condiciones de un plan de mejoras

Los principios del plan de mejoras se centran en direccionar las actuaciones de los clientes internos de las organizaciones como factores fundamentales para que el presente plan se implemente con éxito, ya que lo que se pretende es conseguir la mejora continua valorando el aporte de todos los implicados.

*Tabla 22: Principios para el plan de mejoras de clima laboral*

<b>Principios para un plan de mejoras de clima laboral</b>	
<b>Liderazgo</b>	Influir en la motivación de los colaboradores como responsables directos de generar ambiente de trabajo idóneos de que contribuyan como equipo de trabajo a alcanzar las metas organizacionales.
<b>Autonomía</b>	Potenciar las competencias de los colaboradores para crear el grado de independencia necesaria logrando ser más competitivos en su puesto de trabajo, contribuyendo a su satisfacción laboral y al crecimiento personal.
<b>Objetividad</b>	Impulsar que los trabajadores tengan conocimientos adecuados sobre el impacto que sus actitudes, comportamientos y prácticas en la mejora del clima laboral.
<b>Concientización</b>	Evidenciar el aporte del equipo de trabajo sobre los aspectos que podrían repercutir en el ambiente laboral, de manera favorable o desfavorable.
<b>Compromiso</b>	Involucrar con transparencia, la participación y el mejoramiento continuo de los entornos laborales de todos los involucrados en la organización.

*Fuente: El autor*

*Elaborado por: El autor*

## Diagnóstico e identificación de problemas laborales

El diagnóstico e identificación de problemas laborales son los resultados obtenidos del formulario estructurado direccionado a la evaluación de factores negativos que dan como consecuencias afecciones en el trabajo y mal clima laboral.

Por ende, se presentan a continuación (*tabla 1*) aquellos factores tomados en cuenta para detectar dichos problemas enfocados a aportar con estrategias de mejora

para conseguir ambientes de trabajo que se ajusten al bienestar y a las expectativas de los colaboradores empoderándolos a la organización.

*Tabla 23: Resultados globales*

<b>Diagnóstico situacional</b>		
<b>Factores evaluados</b>	<b>Porcentaje global negativo</b>	<b>Análisis global</b>
<b>Estilos de comunicación</b>	39%	Si existe una comunicación efectiva, pero dado índice detectado es importante aportar con acciones de mejora para potencializar estilos de comunicación que fortalezcan a las relaciones entre jefes y trabajadores de esta forma se alcanzarían mejores resultados en los objetivos organizacionales.
<b>Resolución de conflictos</b>	23%	Si se dan soluciones efectivas a los problemas que surgen en las organizaciones del sector privado, pero aún hay un índice que debe ser mejorado.
<b>Bullying y acoso laboral</b>	4,3%	Se da en las organizaciones con un porcentaje bajo, por ende, se debe proponer soluciones para erradicarlo ya que, esto atenta contra la dignidad de las personas.
<b>Relaciones interpersonales basados en el respeto a la integridad de los compañeros de trabajo</b>	42%	Se evidencia que existe en la empresa eventos que dañan el clima laboral generando daño a la integridad de las personas dado por (bullying, acoso, chismes, mentiras, hipocresías, críticas negativas, egoísmos) factores a tomar en cuenta para aportar con soluciones y contrarrestarlos.
<b>Apoyo, confianza y valoración por parte de los superiores</b>	35%	Se aprecia que en el sector privado de la ciudad de Loja hace falta incrementar el apoyo a los colaboradores para mejorar el compromiso con el cumplimiento de los objetivos.

*Fuente: Encuestas aplicada a los colaboradores de las empresas privadas de Loja*

*Elaborado por: El autor*

*Tabla 24: Matriz del plan de mejoras*

<b>MATRIZ DEL PLAN DE MEJORAS</b>						
<b>PERSPECTIVA</b>	<b>OBJETIVO ESTATÉGICO</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>META</b>	<b>ACCIONES</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>MEDIO DE VERIFICACIÓN</b>
<b>Financiera</b>	<p>Minimizar el índice de los factores que generen insatisfacción laboral y de esta forma reducir los costos de ausentismo y disertación que trae como consecuencia el mal clima laboral.</p> <p>Contribuir al desarrollo económico de la empresa optimizando el uso de los recursos existentes para alcanzar los objetivos.</p> <p>Potenciar la implementación del plan de acción como factor estratégico para incrementar la productividad y rentabilidad económica.</p>	<p>Ahorro en procesos de contratación a nuevo personal.</p> <p>Crecimiento y desarrollo económico.</p> <p>Mayor rentabilidad económica con el aprovechamiento eficiente de los recursos disponibles.</p>	<p>50% de ahorro en procesos de contratación.</p> <p>30% de rentabilidad dado al cumplimiento idóneo los procesos.</p> <p>25% de utilidad dado al compromiso del talento humano.</p>	<p>Implementar sistemas de recompensas con el cumplimiento de los objetivos para retener al talento.</p> <p>Generar programas de aprendizaje y desarrollo para mantener procesos innovadores y competitivos en el mercado.</p> <p>Realizar actividades que fomenten el compromiso e involucramiento con la empresa en base a autonomía y flexibilidad.</p>	Semestral	<p>Solicitud de informe mensual del jefe departamental.</p> <p>Visitas aleatorias a diferentes departamentos.</p>

<b>Colaboradores</b>	<p>Aportar con estrategias factibles para fomentar las relaciones interpersonales generando entornos de trabajo satisfactorios. Fomentar la empatía entre los colaboradores del equipo de trabajo para obtener mejores resultados.</p> <p>Impulsar el respeto hacia los derechos e integridad de las y los compañeros de trabajo en pro de evitar un ambiente hostil que genere insatisfacción en el entorno laboral.</p>	<p>Relaciones interpersonales efectivas.</p> <p>Mejor desempeño y productividad de trabajo en equipo.</p> <p>Entornos que contribuyan a la satisfacción personal.</p>	<p>50% de efectividad en fomentar mejores relaciones interpersonales.</p> <p>30% incremento del trabajo efectivo en equipo.</p> <p>50% incremento en la satisfacción del entorno de trabajo.</p>	<p>Realizar actividades fuera del horario de oficina</p> <p>Premiar la participación de los colaboradores con mayor compromiso dentro del equipo de trabajo.</p> <p>Integrar a todos los colaboradores como parte fundamental para el éxito de la organización.</p> <p>Realizar actividades para mejorar los estilos de comunicación efectiva en todas las áreas de las organizaciones.</p> <p>Ejecutar dinámicas que contribuyan obtener conocimientos para resolver conflictos.</p>	Trimestral	<p>Solicitud de informe mensual del jefe departamental.</p> <p>Visitas aleatorias a diferentes departamentos.</p>
<b>Empleadores</b>	<p>Contribuir con pautas de actuación para mejorar la relación entre jefes y colaboradores enriqueciendo a las organizaciones actuales.</p>	<p>Fortalecimiento en las relaciones laborales.</p> <p>Mejorar la toma de decisiones.</p>	<p>30% de mejoras en las relaciones laborales.</p> <p>50% de efectividad en la toma de decisiones.</p>	<p>Feedback entre jefes y colaboradores.</p> <p>Diálogo directo entre superiores y colaboradores.</p>	Trimestral	<p>Solicitud de informe mensual del jefe departamental.</p> <p>Visitas aleatorias a diferentes departamentos.</p>



---

<p>Aportar con estrategias eficientes para una mejor toma de decisiones enfocados a mejorar el clima laboral en las empresas.</p> <p>Mejorar los estilos de comunicación para generar apoyo, confianza y empoderamiento organizacional.</p>	<p>Buenas prácticas de comunicación efectiva.</p>	<p>70% en mejora de la comunicación.</p>	<p>Capacitaciones en temas de interés para directivos de las empresas, que contribuyan a desarrollar nuevos conocimientos para afrontar situaciones que se presenten y necesiten una efectiva toma de decisiones.</p> <p>Practicar comunicación asertiva con los subordinados para potenciar el clima laboral</p> <p>Priorizar actividades que fomenten el aprendizaje de resolución de problemas para que los colaboradores puedan desempeñarse efectivamente con los clientes.</p> <p>Contar con políticas y sanciones establecidas en el reglamento interno que especifique la prohibición del bullying y el acoso laboral.</p>
---	---	--	--

---

<b>Cientes</b>	Brindar servicios de calidad y calidez para el desarrollo de la ventaja competitiva. Ofrecer una atención de eficacia que contribuya a mejorar la imagen de las empresas para la satisfacción y fidelización del cliente. Conseguir un ambiente idóneo que se refleje de la parte interna hacia la parte externa de la organización.	Mejoras en la calidad del servicio. Atención efectiva para fidelizar a los clientes. Ambientes efectivos que se transmitan externamente.	80% de mejoras en los servicios. 80% en potenciar atención efectiva para la rentabilidad de la demanda. 80% colaboradores que transmitan empoderamiento organizacional para proyectarlo a la sociedad.	Capacitar a los equipos de trabajo en comunicación asertiva, atención y buen trato al cliente. Comprender las expectativas del cliente. Capacitar al personal en resolución de conflictos y resiliencia. Agilizar el cumplimiento de manera oportuna. Fortalecer aprendizajes de resolución de conflictos.	Semestral	Solicitud de informe mensual del jefe departamental. Visitas aleatorias a diferentes departamentos.
----------------	--	--	--	--	-----------	---

*Fuente: El autor*

*Elaborado por: El autor*

## Acciones estratégicas para mitigar problemas del mal clima laboral

Las acciones estratégicas que se presentan en el plan de mejoras, tienen la finalidad de mitigar efectos negativos que traen como consecuencia el mal clima laboral, así mismo se enfocan en mejorar el indicador negativo (*tabla 23*), evidenciado en la recolección de datos para el diagnóstico actual de las empresas privadas de la ciudad de Loja.

A continuación, se presentan aquellas actividades para mejorar dichos indicadores:

### 1. Estilos de comunicación

- ✓ **Objetivo:** Potenciar estilos de comunicación efectiva en todas las áreas de las organizaciones con el fin de contribuir a mejorar las interrelaciones personales y el buen clima laboral.
- ✓ **Meta:** 70% en la mejora de la comunicación.
- ✓ **Indicadores:**
  - Comunicación asertiva.
  - Plena libertad de expresión.
  - Comunicación exitosa en todos los ámbitos de la organización.
- ✓ **Actividad:** Realizar actividades prácticas fuera del horario de trabajo involucrando la participación de todos los integrantes de la empresa.

**Tabla 25:** Actividades para mejorar estilos de comunicación

Actividades propuestas para mejorar los estilos de comunicación		
Actividad 1	Actividad 2	Actividad 3
Pedazos de cartas	Cuatro a la vez	Recupéralo
<b>Materiales a utilizar</b> Cartas de papel o tarjetas, tijeras.	<b>Materiales a utilizar</b> Buena actitud	<b>Materiales a utilizar</b> Una venda o prenda de cualquier material de tela, una tiza o marcador para dibujar el círculo fichas o elementos.
<b>Instrucciones</b> Formar grupos de 3 o 4 en al menos 3 equipos, cada equipo recibirá un sobre de	<b>Instrucciones</b> En una sala de personas sentadas, sólo cuatro pueden estar de pie a la vez. Los cuatro sólo pueden	<b>Instrucciones</b> Formar equipos de dos personas, un integrante debe tener los ojos vendados, la persona con los ojos

cartas o tarjetas cortadas y mezcladas. Luego los equipos tienen un tiempo determinado para negociar e intercambiar con el fin de completar sus cartas. El equipo con más cartas completas gana

### Interpretación

Esta es una actividad que aprovecha la sinergia para obtener buenos resultados, contribuye a desarrollar habilidades de negociación por ende hace uso de una comunicación efectiva.

permanecer de pie durante 10 segundos antes de sentarse y ser reemplazados inmediatamente por otras personas, el truco es que no es permitido hablar durante el juego, toda la comunicación sobre quién se pondrá de pie o quién se sentará debe ser no verbal. El objetivo es mantener el juego el mayor tiempo posible.

### Interpretación

Este tipo de juego contribuye a desarrollar la comunicación no verbal, este tipo de comunicación es efectiva para las áreas de ventas y contribuye a la conexión de los equipos de trabajo.

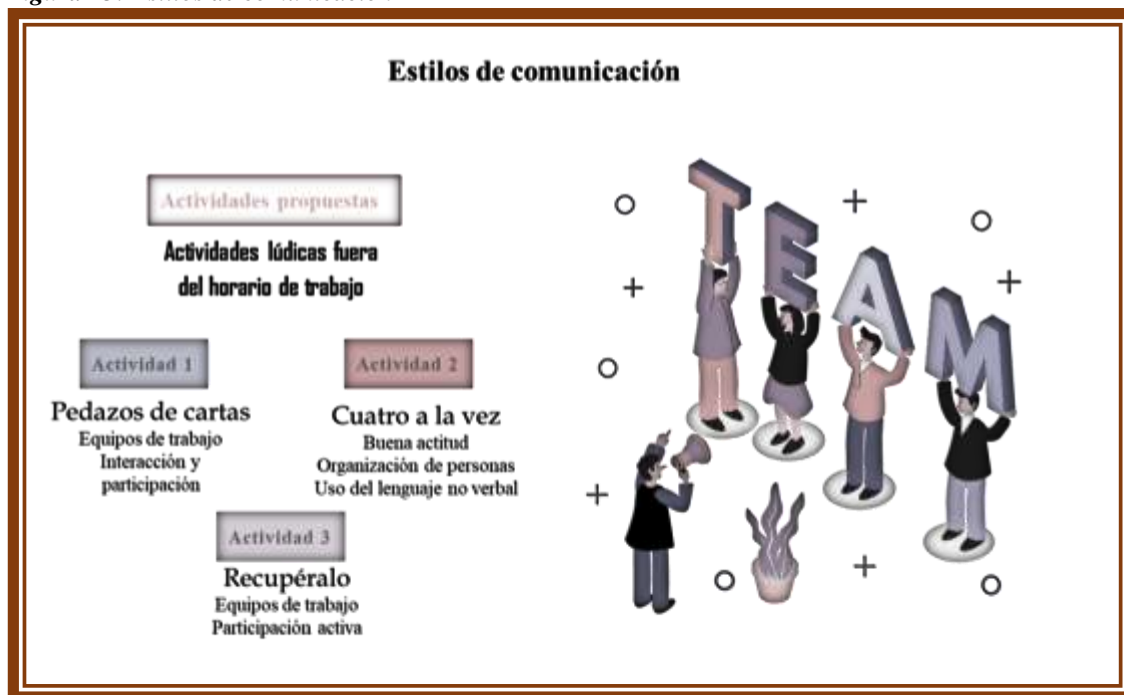
vendados debe recuperar elementos específicos del centro de un círculo dibujado, basándose en las instrucciones dadas por su pareja. El juego se complica a medida que otro equipo de dos personas se une a la contienda. Eventualmente, el juego se vuelve imposible debido al número de equipos añadidos al juego.

### Interpretación

Esta actividad desarrolla la concentración y el trabajo en equipo, así se fomenta una comunicación efectiva que contribuye a fortalecer las relaciones personales.

*Elaborado por: El autor*

*Figura 23: Estilos de comunicación*



*Elaborado por: El autor*

## 2. Resolución de conflictos

- ✓ **Objetivo:** Desarrollar las capacidades para la resolución de conflictos en los entornos laborales, de tal forma que se genere condiciones aptas en presente y para el futuro.
- ✓ **Metas:** 50% de mejora para la resolución de conflictos.
- ✓ **Indicadores:**
  - Efectivo afrontamiento de problemas.
  - Efectividad para la solución de problemas existentes.
  - Mejores condiciones laborales.
- ✓ **Actividad:** Realizar actividades dinámicas y formativas fuera del horario de trabajo integrando a trabajadores y jefes para aprender a manejar las emociones.

**Tabla 26:** Actividades prácticas para la resolución de conflictos

Actividades prácticas para la resolución de conflictos		
Actividad 1	Actividad 2	Actividad 3
Charla de inteligencia emocional para la búsqueda de soluciones.	Juego de roles	Inflándose como un globo
<b>Materiales a utilizar</b> Un profesional en el tema-guía de inteligencia emocional – hojas para tomar notas y lápices.	<b>Materiales a utilizar</b> Carpeta para tomar notas	<b>Materiales a utilizar</b> Buena actitud
<b>Instrucciones</b> Se lo deberá realizar como actividad extralaboral con el compromiso tanto de colaboradores como de jefes para conseguir mejores resultados.	<b>Instrucciones</b> Se solicitará a los participantes que dramaticen una situación ocurrida o hipotética donde se desarrolla el conflicto, se dará a los participantes 30 minutos, posteriormente, el facilitador planteará la situación conflictiva real o hipotética y solicitará a los participantes que tomen un rol dentro de esta historia.	<b>Instrucciones</b> Debe haber un facilitador que explique el encontrarse en una situación conflictiva, lo cual produce una <b>carga emocional que afecta en todos los sentidos</b> (se debe adaptar el discurso a los participantes). Luego se debe pedir a la audiencia que comiencen a inflarse como un globo tomando respiraciones profundas con los ojos cerrados mientras se cuenta una historia hipotética. A medida que el globo se va inflando van levantando sus brazos, cuando todos hayan realizado las respiraciones correctamente, es hora de soltar el aire. Según lo hacen, los participantes deben ir arrugándose

**Interpretación**

La charla de inteligencia emocional es importante ya que contribuye a que tanto colaboradores como jefes aprendan a dominar emociones que puedan derivarse en problemas dentro del equipo de trabajo.

**Interpretación**

Esta dinámica consiste en conocer la actuación de los colaboradores frente a un evento suscitado, es importante que mientras se lleve la dramatización los observadores tomen notas para luego llegar a un debate y llegar a un acuerdo común, logrando el entendimiento mutuo, así contribuirá a la resolución de conflictos colectiva.

como un globo desinflado hasta caer al suelo.

**Interpretación**

Esta dinámica es importante para hacer conciencia de la respiración que se debe tener ante las situaciones que se presenten, comentar las experiencias vividas será necesario para aprender a controlar las emociones negativas en un conflicto ocurrido.

*Elaborado por: el autor*

*Figura 24: Resolución de conflictos*



*Elaborado por: el autor*

### 3. Bullying y acoso laboral

- ✓ **Objetivo:** Contrarrestar el índice de bullying y acoso laboral para mejorar el entorno laboral y la imagen de las empresas.
- ✓ **Metas:** 50% de efectividad en las medidas para contrarrestar el bullying y acoso laboral.
- ✓ **Indicadores:**  
Medidas disciplinarias

Trabajadores satisfechos y comprometidos

Equipo de trabajo fortalecido.

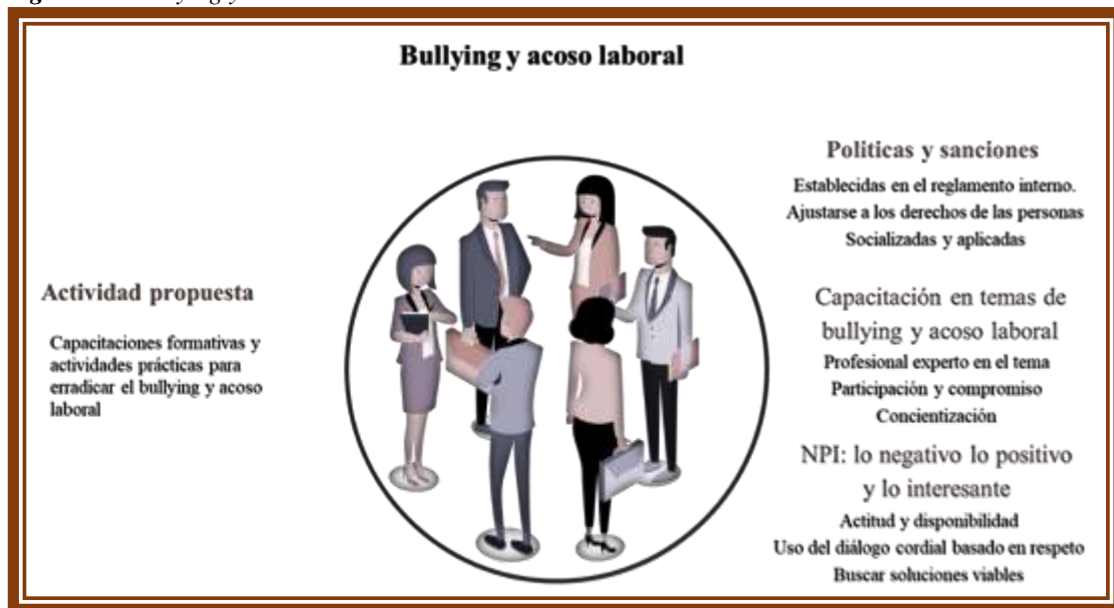
- ✓ **Actividad:** Capacitaciones formativas y actividades prácticas para erradicar problemas de bullying y acoso laboral.

**Tabla 27:** Actividades prácticas para evitar el bullying y acoso laboral

<b>Actividades prácticas para evitar el bullying y acoso laboral</b>		
<b>Actividad 1</b>	<b>Actividad 2</b>	<b>Actividad 3</b>
<p>Contar con políticas y sanciones establecidas en el reglamento interno que especifique la prohibición del bullying y el acoso laboral a conocimiento de todo el personal que labora en la empresa.</p>	<p>Capacitación a todos los integrantes de la organización concientizando del impacto que genera el bullying y acoso laboral y como combatirlo para no atentar contra la salud integral de las personas</p>	<p>El NPI: lo negativo, lo positivo y lo interesante</p>
<p><b>Materiales a utilizar</b> Reglamento interno</p>	<p><b>Materiales a utilizar</b> Un profesional experto en bullying acoso laboral o mobbing.</p>	<p><b>Materiales a utilizar</b> Disposición y buena actitud</p>
<p><b>Instrucciones</b> Las políticas deben seguir lineamientos que se ajusten a los derechos laborales para garantizar el cumplimiento de los mismos, así también se debe aplicar las sanciones correspondientes en pro de cuidar el bienestar integral de los colaboradores y superiores para finalmente ser socializado en con toda la organización.</p>	<p><b>Instrucciones</b> Se debe promocionar la participación efectiva de todos los integrantes del trabajo, quienes personalmente deben concientizar la importancia de erradicar este factor de mal clima laboral.</p>	<p><b>Instrucciones</b> En un primer momento, se debe colocar a cada persona protagonista del bullying o acoso frente a frente y se les pedirá que manejen un lenguaje cordial y de respeto, pero que manifiesten sus sentimientos al decir lo que no le gusta de la otra persona, explicando qué fue lo que hizo para ocasionar dicha eventualidad, tras decirlo, se debe dar una posible solución al mismo, donde ambas partes tienen que decidir cuál es la solución apropiada, posteriormente, se les pide que indiquen lo positivo y lo interesante que tiene la otra persona y viceversa.</p>
<p><b>Interpretación</b> Es fundamental que todos quienes integren las empresas estén al día de aquellos reglamentos de cumplimiento para contribuir a fomentar entornos idóneos de trabajo.</p>	<p><b>Interpretación</b> El conocimiento sobre temas de bullying y acoso laboral es fundamental para incrementar la motivación y el desempeño laboral mejorando la imagen e identidad corporativa.</p>	<p><b>Interpretación</b> Esta actividad tiene como finalidad minimizar los conflictos que el bullying puede conducir, enfrentándose en el marco del respeto y la empatía para mejorar el entorno laboral.</p>

*Elaborado por: El autor*

Figura 25: Bullying y acoso laboral



Elaborado por: El autor

#### 4. Relaciones interpersonales basados en el respeto a la integridad de los compañeros de trabajo

- ✓ **Objetivo:** Aportar con estrategias que contribuyan a generar valor y respeto a los compañeros de trabajo.
- ✓ **Metas:** 80% de incremento efectivo de las relaciones interpersonales dado a la ejecución de las actividades que fomenten la participación y motivación.
- ✓ **Indicadores:**
  - Empatía entre colaboradores.
  - Motivación y participación efectiva.
  - Respeto a la integridad de las personas.
- ✓ **Actividad:** Realizar actividades que fomenten las interrelaciones personales en los equipos de trabajo con la finalidad de disminuir eventualidades negativas que dañen la satisfacción laboral.

Tabla 28: Actividades prácticas para mejorar las interrelaciones laborales

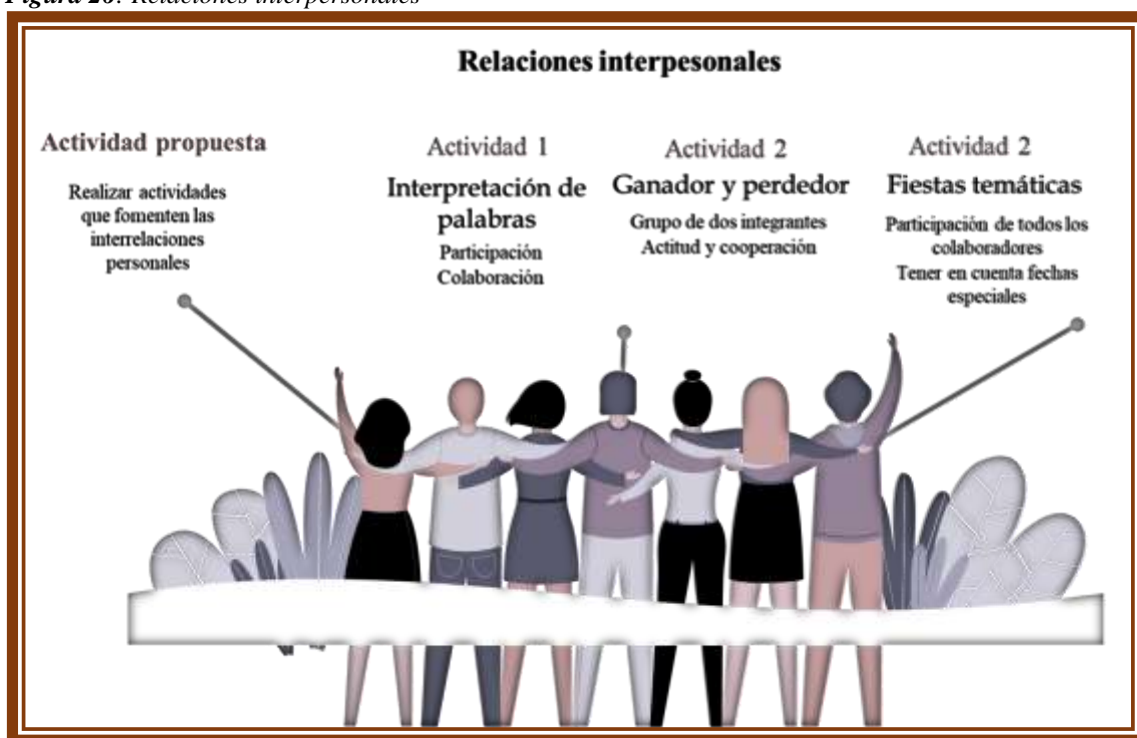
Actividades para mejorar las interrelaciones personales		
Actividad 1	Actividad 2	Actividad 3
Interpretación de palabras	Ganador y perdedor	Fiestas temáticas



<p><b>Materiales a utilizar</b> Hoja y lápiz</p> <p><b>Instrucciones</b> Cada participante deberá escribir una palabra en una hoja en blanco. Su compañero tratará de interpretar qué pretende transmitir.</p>	<p><b>Materiales a utilizar</b> Actitud y cooperación</p> <p><b>Instrucciones</b> En parejas, una persona debe contarle algo negativo de sí misma a otra, la persona que escuchaba hablará de esa experiencia solo centrándose en lo positivo. Para luego intercambiar los roles.</p>	<p><b>Materiales a utilizar</b> Elementos de decoración</p> <p><b>Instrucciones</b> Tomar en cuenta aquellas fechas especiales involucrando a todos los colaboradores para fomentar la participación, creatividad e imaginación.</p>
<p><b>Interpretación</b> Esta actividad es fundamental para que los colaboradores aprendan a conocerse mejor transmitiendo aquello que desean conseguir de sus compañeros de trabajo.</p>	<p><b>Interpretación</b> Esta actividad contribuye a conocerse mejor entre compañeros de trabajo, así se podrá conocer aspectos positivos y negativos que se debe tomar en cuenta para relacionarse mejor, esto también aporta a tener un cuidado específico a la hora de tratar a una persona.</p>	<p><b>Interpretación</b> Es importante que las personas tengan momentos de diversión y distracción, dando valor a cada aspecto positivo que contribuye a mejorar los ambientes de trabajo, así las personas se interrelacionarían libre de apariencias, arreglando sus diferencias para basar su convivencia en respeto mutuo.</p>

*Elaborado por: El autor*

*Figura 26: Relaciones interpersonales*



*Elaborado por: El autor*

## 5. Apoyo, confianza y valoración a los colaboradores por parte de los superiores

- ✓ **Objetivo:** Fortalecer factores motivacionales mediante la valoración al colaborador, apoyo y confianza para obtener mayor rendimiento en sus puestos de trabajo.
- ✓ **Metas:** 50% de mejora en los procesos que contribuyan a potenciar el compromiso de los colaboradores.
- ✓ **Indicadores:**
  - Apoyo en sus labores diarias.
  - Soporte y cooperación.
  - Retroalimentación continua.
- ✓ **Actividad:** Realizar actividades laborales y extra laborales para potenciar la participación y adquirir nuevos aprendizajes.

**Tabla 29:** Actividades prácticas para fomentar el apoyo, confianza y valoración

### Actividades para fomentar el apoyo, confianza y valoración a los colaboradores por parte de los superiores

Actividad 1	Actividad 2	Actividad 3
Talleres de teambuilding en la naturaleza.	Desarrolla experiencias	Crear reuniones que contribuyan al aprendizaje
<b>Materiales a utilizar</b> Disposición y buena actitud	<b>Materiales a utilizar</b> Actitud y cooperación	<b>Materiales a utilizar</b> Reunir al equipo de trabajo donde se mantenga un diálogo que contribuya a compartir experiencias y aprendizajes, procurando que se mantenga la motivación para mejorar continuamente.
<b>Instrucciones</b> Involucrar a todo el personal ya que se trata de generar experiencias motivacionales fuera de la rutina laboral, indicadas para intensificar las capacidades de trabajo en equipo, además, se puede observar quién tiene habilidades de liderazgo y cooperación.	<b>Instrucciones</b> Se debe dar la oportunidad de conocer a los colaboradores y brindar la oportunidad para que ellos pongan en práctica sus habilidades, desafiándolos en nuevos puestos de trabajo y se debe tomar su opinión como idea nueva de negocio.	<b>Instrucciones</b> Valorar a todo el personal inmerso en la empresa así esta técnica contribuirá a tener entornos satisfactorios de trabajo garantizando el buen clima laboral que será reflejado en la parte externa de la organización.

<b>Interpretación</b>	<b>Interpretación</b>	<b>Interpretación</b>
Esta actividad es importante para promover respeto, superación y conciliación, así también genera lealtad con la empresa y la motivación a largo plazo.	Esta acción es sin duda una de las más importantes ya que un trabajador valorado es un colaborador productivo y competitivo.	Esta actividad es fundamental para que los colaboradores recojan opiniones, sugerencias y experiencias que enriquezcan los entornos laborales, empoderando a los colaboradores con el objetivo de mejorar la imagen corporativa.

*Elaborado por: el autor*

*Figura 27: Apoyo y valoración*



*Elaborado por: el autor*

### Cronograma de actividades

*Tabla 30: Cronograma de actividades para mejorar el clima laboral*

<b>CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES –PLAN DE MEJORAS PARA EL CLIMA LABORAL</b>													
Actividades	Responsable	TIEMPO – MES											
		Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Realizar actividades prácticas fuera del horario de trabajo involucrando a todos los integrantes de la empresa	Talento Humano				X				X			X	
Realizar actividades dinámicas y formativas fuera del horario de trabajo integrando a trabajadores y jefes para aprender a manejar las emociones.	Talento Humano		X			X			X				

---

**Capacitaciones**

**formativas para erradicar problemas de bullying y acoso laboral.**

Talento Humano

X

X

X

**Realizar actividades que fomenten las interrelaciones personales en los equipos de trabajo con la finalidad de disminuir eventualidades negativas que dañen la satisfacción laboral.**

Talento Humano

X

X

X

**Realizar actividades laborales y extra laborales para potenciar la participación y adquirir nuevos aprendizajes.**

Talento Humano

X

X

X

---

*Elaborado por: El autor*

## Presupuesto

Para que los beneficios del plan de mejoras puedan contribuir con éxito al desarrollo de la empresa los responsables deberán implementarlo lo cual genera una inversión a cubrir.

El costo monetario anual para la implementación del plan de mejoras, se detallan a continuación (*tabla 31*), tomando en cuenta aquellos costos del recurso material a utilizar en la implementación del plan, así mismo, los costos para las capacitaciones formativas, recalcando que para algunas de las actividades propuestas (cuatro a la vez, juego de roles, inflándose como un globo, el NPI, ganador y perdedor, reuniones de aprendizaje) los costos en material a utilizar es de \$0,00, ya que únicamente se necesita el compromiso e involucramiento de los trabajadores, jefes y gerentes.

### Costo para la implementación del plan de mejoras

*Tabla 31: Presupuesto para la implementación del programa*

RUBROS	CANTIDAD	TIEMPO	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
<b>Cartas de papel o tarjetas</b>	200	-	\$0,05	\$10,00
<b>Lápiz o esferos</b>	20	-	\$0,30	\$6,00
<b>Tijeras</b>	10	-	\$0,35	\$3,50
<b>Marcadores</b>	5	-	\$0,50	\$2,50
<b>Venda, pañuelo o tela</b>	1	-	\$0,00	\$0,00
<b>Profesional en inteligencia emocional</b>	1	2 hora	\$25,00	\$50,00
<b>Capacitador en temas de acoso y bullying</b>	1	2 hora	\$25,00	\$50,00
<b>Arreglo del salón para fiestas temáticas</b>	1	-	\$60,00	\$60,00
<b>COSTOS EXTRAS</b>				
<b>Guías</b>	20	-	\$ 3,00	\$60,00
<b>Premios</b>	3	-	\$10,00	\$30,00

<b>Refrigerios</b>	20	-	\$20,00	\$40,00
<b>RECURSO PARA UNA EFECTIVA IMPLEMENTACIÓN DEL PROGRAMA</b>				
<b>Remuneración del facilitador externo</b>	1	20 horas	\$25,00	\$500,00
<b>Evaluación</b>	3	3 horas	\$25,00	\$75,00
			<b>Subtotal</b>	\$887,00
			<b>Imprevistos 5%</b>	\$44,35
			<b>Total</b>	\$931,35

*Fuente: El autor*

*Elaborado por: El autor*

El costo total para la implementación del plan de mejoras con el aporte del facilitador externo como asesor para una efectiva aplicación del mismo es de \$931,35, costo accesible para que las empresas privadas de la ciudad de Loja puedan hacer uso del presente plan de mejoras de clima laboral como herramienta para mejorar la imagen de las organizaciones considerando que el compromiso de todos quienes laboran en las empresas es fundamental para contar con ambientes que contribuyan a la satisfacción laboral.

## Conclusiones

Mediante el desarrollo del presente plan de acción se concluye que:

- ✓ Se deben mejorar estilos de comunicación que contribuya a generar un ambiente fortalecido donde el diálogo asertivo sea factor de buenas relaciones entre jefes, colaboradores y clientes.
- ✓ Es fundamental que los colaboradores y empleadores fortalezcan las competencias para la resolución de conflictos y así enfrentarlos efectivamente para que no repercuta en el bienestar laboral
- ✓ Que existe una debilidad en cuanto a precautelar los derechos al respeto de la integridad de las personas para que esto no genere daño y mala imagen corporativa.
- ✓ Un plan de mejoras puede contribuir estratégicamente a mejorar aquellas falencias detectadas en las empresas del sector privado mediante la ejecución eficaz de las acciones planteadas.



## Recomendaciones

- ✓ Es necesario que, en las empresas se fomenten una mejora en el clima laboral constantemente, ya que las organizaciones están formadas por equipos multidisciplinarios que necesitan relacionarse efectivamente para mejorar el rendimiento y productividad.
- ✓ Promover diariamente el respeto hacia la integridad de las personas ya que cada uno de los colaboradores desempeñan un papel fundamental dentro de las organizaciones y se debe garantizar su bienestar integral.
- ✓ Enfocarse desde la parte directiva a mejorar los procesos internos en materia de clima laboral para así mejorar la comunicación, la motivación y compromiso laboral.
- ✓ Se recomienda a las empresas privadas de la ciudad de Loja poner en práctica el siguiente plan de mejoras para potencializar las buenas relaciones interpersonales, satisfacción de personal en la empresa y productividad de los mismos.

## Bibliografía

- Muñoz Martínez, A. (08 de 2021). *Lifeder*. Obtenido de 10 Dinámicas de Resolución de Conflictos: <https://www.lifeder.com/dinamicas-resolucion-conflictos/>
- Espinoza Almeida, J. (07 de 01 de 2017). Obtenido de Plan de mejora que favorezca el Clima Laboral de los directivos y trabajadores de EPUNEMI: <http://repositorio.unemi.edu.ec/bitstream/123456789/3256/1/Proyecto%20para%20la%20obteccion%20del%20titulo%20-%20Plan%20de%20Mejora%20que%20favorezca%20el%20Clima%20Laboral%20-%20Cristina%20E.pdf>
- Expansion. (20 de 01 de 2014). *Expansion*. Obtenido de Cómo combatir el ‘bullying’ laboral: <https://expansion.mx/opinion/2014/01/17/como-combatir-el-bullying-laboral>
- Kayly. (18 de 10 de 2018). *Userlike*. Obtenido de <https://www.userlike.com/es/blog/juegos-de-comunicacion>
- Nahum Montagud , R. (08 de 2021). *Psicología y Mente*. Obtenido de Las 14 mejores dinámicas de resolución de conflictos: <https://psicologiaymente.com/social/dinamicas-resolucion-conflictos>
- Perez , A. (08 de 06 de 2021). *OBS Business School*. Obtenido de Dinámicas para mejorar las relaciones en tu equipo de trabajo: <https://www.obsbusiness.school/blog/dinamicas-para-mejorar-las-relaciones-en-tu-equipo-de-trabajo>
- QuestionPro . (08 de 2021). *QuestionPro*. Obtenido de 20 estrategias para mejorar la satisfacción del cliente: <https://www.questionpro.com/blog/es/estrategias-para-mejorar-la-satisfaccion-del-cliente/>
- Redacción APD. (12 de 12 de 2017). *apd*. Obtenido de Cómo mejorar la comunicación en la empresa: 5 técnicas infalibles: <https://www.apd.es/5-tecnicas-infalibles-mejorar-la-comunicacion-dentro-empresa/>
- web de marketing. (08 de 2021). *web de marketing*. Obtenido de 10 Dinámicas de resolución de conflictos para tu empresa: <https://webdemarketing.net/resolucion-de-conflictos/>
- wishbird. (18 de 06 de 2020). Obtenido de 2020: <https://www.wishbird.com.mx/blog/2020/06/18/actividades-recreativas-relaciones-interpersonales/>

**INSTITUTO SUPERIOR TECNOLOGICO SUDAMERICANO**

**COORDINADORA DE CARRERA**

Lic. Johana Córdova Tobar Mgs.

**DIRECTOR DE TITULACIÓN**

Ing. Joffre Vicente Sarmiento Chase, Mgs

**ESTUDIANTE**

**Jayron Alexander Gallegos Celi**

**AGRADECIMIENTO ESPECIAL**

Tecnología Superior de Gestión Del Talento Humano

**Ecuador, Octubre 2021-2022**



**TALENTO HUMANO**  
TECNOLOGÍA SUPERIOR

Únicos en la Zona 7  
**con calificación del  
91% de eficiencia académica**



INSTITUTO TECNOLÓGICO  
**SUDAMERICANO**  
*Hacemos gente de talento!*

**Miguel Riofrío 156-26 entre  
sucre y Bolívar/ISTS**

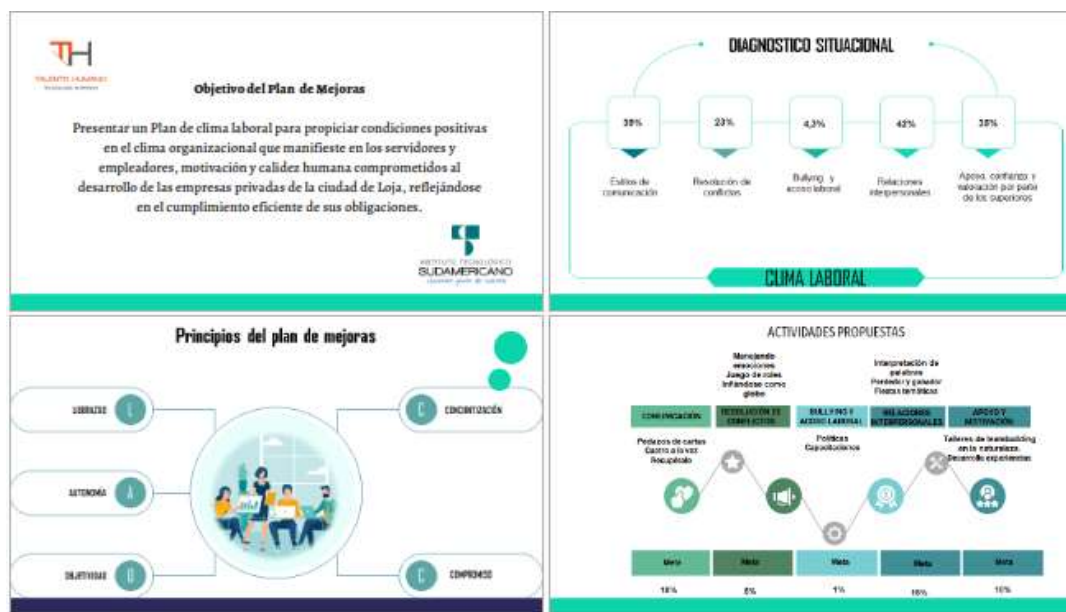
## 10.5 Medio de socialización

La socialización de la propuesta de acción de mi proyecto de titulación denominado “Plan de mejoras del clima laboral para los empleados del sector privado de la ciudad de Loja, para el año 2021” se llevó a cabo haciendo uso de la plataforma meet, el día jueves 19 de agosto del 2021, en el horario de las 19:00 horas a 20:00 horas, con la participación de más de 25 estudiantes del Instituto Superior Tecnológico Sudamericano de la carrera de Gestión de Talento Humano, sección diurno y nocturno, así como con participantes particulares quienes mostraron interés en conocer las ventajas de contar con un plan estratégico que contribuya a mejorar los entornos de trabajo e incrementar la satisfacción de los colaboradores.

## 10.6 Material visual utilizado

### Diapositivas

*Figura 28: Material de socialización*



*Fuente: Propuesta de acción*

*Elaborado por: El autor*

## 11 Conclusiones

- ✓ El trabajo de investigación permitió evidenciar un diagnóstico real de clima laboral en las organizaciones del sector privado de la ciudad de Loja, con base aquella información relevante de fuentes bibliográficas enfocado a conocer el impacto del mismo en el desempeño y productividad de las actividades diarias de los trabajadores.
- ✓ La información obtenida en el proceso de recolección de datos permitió determinar que la gestión de clima laboral por parte de los líderes de las organizaciones ha sido buena, ya que no presentan cifras negativas mayores al 50% lo que beneficia a la imagen de las empresas, no obstante, se evidenció factores negativos en los que se debe hacer énfasis para contrarrestar aquellos indicadores detectados.
- ✓ El proyecto investigativo se desarrolló fundamentando la información en herramientas medibles para mejorar aquellas debilidades que se presentan en materia de clima laboral, en pro de mejorar la imagen de las organizaciones en un mercado competitivo, por ello se centra en objetivos alcanzables, indicadores factibles, acciones viables, procedimientos y metas direccionadas a mejorar la satisfacción en el trabajo e incrementar la productividad de los colaboradores.
- ✓ El presente plan es una herramienta estratégica que se convertirá en un aliado para una efectiva toma de decisiones según lo apreciado ya que, los jefes de talento humano de las organizaciones actuales consideran que implementar un plan de mejoras que contribuya a mejorar la imagen corporativa generando identidad en todos quienes integran las diferentes empresas es un factor de éxito empresarial.

## 12 Recomendaciones

- ✓ El clima laboral es un factor trascendental en el éxito de las organizaciones por ello, es necesario que las empresas privadas de la ciudad de Loja prioricen la importancia de contar con ambientes que garanticen el mayor rendimiento y productividad en los equipos de trabajo, manteniendo información actualizada del impacto de la satisfacción laboral como resultado del clima organizacional.
- ✓ Es necesario que los líderes de las organizaciones tomen medidas para contrarrestar aquellos índices negativos evidenciados en la recolección de datos, los mismos que pueden repercutir en el bienestar laboral y desarrollo económico de las empresas.
- ✓ Se recomienda así mismo, que las empresas mantengan una evaluación constante con información actualizada de aquellas debilidades que puedan presentarse internamente, para de esta forma diagnosticar nuevos factores negativos que puedan afectar el bienestar integral de los colaboradores.
- ✓ Involucrar a todos colaboradores en los procesos de mejoramiento de los ambientes laborales brindándoles la oportunidad de una participación efectiva en la implementación del presente plan de mejoras direccionados a alcanzar conjuntamente las metas propuestas, aprovechando los beneficios que aporta para potenciar el compromiso y el sentido de pertinencia de los colaboradores con la empresa y lograr la competitividad empresarial.

### 13 Bibliografía

- Abarca, Y. (2016). *El clima organizacional y su influencia en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Huaura - 2016*. Obtenido de Repositorio Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión: <http://repositorio.unjfsc.edu.pe/bitstream/handle/UNJFSC/1734/TFCE-03-14.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- ANECA. (2016). Plan De Mejoras. *Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación*, 14.
- Aránguez, T. (24 de 08 de 2016). *¿Qué es el método hermenéutico?* Obtenido de <https://arjai.es/2016/08/24/que-es-el-metodo-hermeneutico/>
- Arias Gallegos, W., & Arias Cáceres, G. (2014). Relación Entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral en una Pequeña Empresa del Sector Privado. . *Ciencia & trabajo*, 185-191.
- Casas Anguita, J., Repullo Labrador, J., & Donado Campos, J. (10 de 06 de 2021). Obtenido de Investigación: <https://core.ac.uk/download/pdf/82245762.pdf>
- Contraloría General del Estado . (18 de 06 de 2021). *Contraloría General del Estado* . Obtenido de Fundamento legal : <https://www.contraloria.gob.ec/LaInstitucion/FundamentoLegal>
- Drucker, P. (1999). *La sociedad Post-Capitalista*. . Colombia: Grupo Editorial Norma.
- Fuster, D. (2019). Investigación cualitativa: Método fenomenológico hermenéutico. *Propósitos y Representaciones*, 7(1). Obtenido de [http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2307-79992019000100010](http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2307-79992019000100010)
- García, Á. (2017). *La satisfacción laboral en un centro educativo Superior*. Tesis de Postgrado, Universidad Espíritu Santo , Samborondón. Obtenido de [http://201.159.223.2/bitstream/123456789/1603/1/Paper%20de%20titulaci%C3%B3n\\_GARCIA\\_IBARRA\\_ANGEL.pdf](http://201.159.223.2/bitstream/123456789/1603/1/Paper%20de%20titulaci%C3%B3n_GARCIA_IBARRA_ANGEL.pdf)
- García, A., & Medina Torres, M. (2019). *Evaluación y dimensiones que definen el clima y la satisfacción laboral en el personal de enfermería*. México: SECA.
- Gestión de talento. (2017). Indicadores del clima laboral. *Bizneo*. Obtenido de <https://www.bizneo.com/blog/7-indicadores-del-clima-laboral/>
- Gómez, S. (2012). *Metodología de la investigación* (Primera ed.). Red de tercer milenio. Obtenido de



[http://www.aliat.org.mx/BibliotecasDigitales/Axiologicas/Metodologia\\_de\\_la\\_investigacion.pdf](http://www.aliat.org.mx/BibliotecasDigitales/Axiologicas/Metodologia_de_la_investigacion.pdf)

- González, C. L. (2015). Plan De Mejora En La Organización Planificación De La Empresa Dedicada Alas Tecnologías. *Upct*, 60. Obtenido de <https://repositorio.upct.es/bitstream/handle/10317/3433/tfm217.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Guerrero, R., Do Prado, M., & Kempfer, S. (2017). Momentos del Proyecto de Investigación Fenomenológica en Enfermería. *Index de Enfermería*, 26(1-2). Obtenido de [https://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1132-12962017000100015](https://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1132-12962017000100015)
- Hernández Sampieri, R. (2014). Metodología de la Investigación . En R. Hernández, *Metodología de la Investigación* (págs. 10 - 13). Mexico: McGRAW-HILL.
- Huayamabe Coronel, L. C. (2014). *CARACTERIZACIÓN DEL CLIMA LABORAL EN EL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DEL GRUPO KFC DE GUAYAQUIL, AÑO 2014*. GUAYAQUIL: UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL.
- Investigalia. (04 de 02 de 2020). *Investigalia*. Obtenido de Entrevista: <https://investigaliacr.com/investigacion/la-entrevista-en-la-investigacion-cualitativa/>
- Jiménez-Bonilla, D., & Jiménez-Bonilla, E. (2016). Clima laboral y su incidencia en la satisfacción de los trabajadores de una empresa de consumo masivo. *Revista Ciencia UNEMI*, 26-34.
- López, P., & Fachelli, S. (2015). *Metodología de la investigación social cuantitativa* (Primera ed.). Universidad Autónoma de Barcelona. Obtenido de [https://ddd.uab.cat/pub/caplli/2016/163567/metinvsocua\\_a2016\\_cap2-3.pdf](https://ddd.uab.cat/pub/caplli/2016/163567/metinvsocua_a2016_cap2-3.pdf)
- Martínez Santacruz, Y. G., & González Guartatanga, S. M. (18 de 09 de 2017). *UCSG*. Recuperado el 02 de 05 de 2021, de <http://repositorio.ucsg.edu.ec/handle/3317/9274>
- Mollenhauer, K., Moraga, E., & Berasconi, R. (2019). Modelo instrumental para proyectos complejos. Poliedro Propuesta de Valor Académico. *Revista Bitácora Urbano Territorial*, 30(2), 127-140. Obtenido de <https://www.redalyc.org/jatsRepo/748/74862683010/html/index.html>

- Montes, S. (20 de 02 de 2019). *LR*. Recuperado el 01 de 05 de 2021, de <https://amp.larepublica.co/alta-gerencia/ocho-de-cada-10-personas-estan-insatisfechas-en-su-empleo-2830069>
- Moraga, E., Bernasconi, R., & Mollenhauer, K. (2020). Modelo instrumental para proyectos complejos. *Bitácora*, 30(2), 127-140. Obtenido de <http://www.scielo.org.co/pdf/biut/v30n2/2027-145X-biut-30-02-127.pdf>
- Moreno, Y., Padilla Andrade, R., & Aguirre Mendoza, J. (12 de 2016). *ResearchGate*. Recuperado el 02 de 05 de 2021, de [https://www.researchgate.net/publication/328801108\\_Nivel\\_de\\_Desempeno\\_y\\_Satisfaccion\\_Laboral\\_en\\_Empresas\\_de\\_la\\_Ciudad\\_de\\_Loja\\_CASO\\_DE\\_ESTUDIO\\_LOJAGAS](https://www.researchgate.net/publication/328801108_Nivel_de_Desempeno_y_Satisfaccion_Laboral_en_Empresas_de_la_Ciudad_de_Loja_CASO_DE_ESTUDIO_LOJAGAS)
- Pazmay Ramos, S. G., & Lima Rojas, D. (03 de 06 de 2020). Clima Laboral en Empresas Ecuatorianas Fabricantes de Carrocerías: Caso CANFAC. *PODIUM*. Recuperado el 02 de 05 de 2020, de <https://revistas.uees.edu.ec/index.php/Podium/article/view/384>
- Peiró, R. (20 de 10 de 2020). *Economipedia*. Obtenido de Socialización.: <https://economipedia.com/definiciones/socializacion.html>
- Pilligua, C., & Arteaga, F. (2019). El clima laboral como factor clave en el rendimiento productivo de las empresas. estudio caso: Hardepex Cía. Ltda. *Cuadernos Latinoamericanos de Administración*, XV(28). Obtenido de <https://www.redalyc.org/jatsRepo/4096/409659500007/409659500007.pdf>
- Raffino, M. E. (27 de 11 de 2020). *Concepto.de*. Obtenido de Empresas privadas: <https://concepto.de/empresa-privada/>
- Ríos, M., Nieves, F., & Ruedas, M. (2009). Hermenéutica: La roca que rompe el espejo. *Investigación y Postgrado*, 24(2). Obtenido de [http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1316-00872009000200009](http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1316-00872009000200009)
- Rodriguez, L. (1999). *he influence of organizational climate on human motivation. Michigan: Foundation for Research on Human Behavior*. Toronto: Gerrtw.
- Rodríguez, H. (2015). *Propuesta de mejora del clima laboral y cultura organizacional en el Ministerio de Coordinación de Desarrollo Social*. Obtenido de Repositorio ESPE: <https://repositorio.espe.edu.ec/bitstream/21000/12376/1/T-ESPE-049607.pdf>

- Rojas, G. P. (29 de 04 de 2019). *EMPRENDER*. Recuperado el 01 de 05 de 2021, de <https://emprender.pe/peru-86-de-trabajadores-renuncia-por-un-mal-clima-laboral/amp/>
- Ruiz Segura , M. (12 de 05 de 2018). “*NIVEL DE SATISFACCIÓN LABORAL EN EMPRESAS PÚBLICAS Y PRIVADAS DE LA CIUDAD DE CHILLÁN*”. Obtenido de Repositorio Universidad Bio - Bio : <http://repobib.ubiobio.cl/jspui/bitstream/123456789/775/1/Ruiz%20Segura%2C%20Carol%20Marlenne.pdf>
- Soto , P., Barrios , S., & Molina , Y. (2017). SÍNDROME DE QUEMARSE POR EL TRABAJO Y SATISFACCIÓN LABORAL COMO PREDICTORES DE CALIDAD DE LA ATENCIÓN DE ENFERMERÍA HOSPITALARIA. 53(3), 99-111. Obtenido de <https://scielo.conicyt.cl/pdf/cienf/v23n3/0717-9553-cienf-23-03-00099.pdf>
- Stinger, R. (2012). *Dimensions of job environment due to several instinctive reasons*. Londres: GWrill.
- Tamayo, Ñ., & Romero, C. (2019). *El clima laboral y el desempeño de los colaboradores de la Superintendencia de Mercado de Valores, Miraflores enero - agosto 2018*. Obtenido de Repositorio Universidad Nacional de Educación: <https://repositorio.une.edu.pe/bitstream/handle/UNE/3695/tesis%20oficial.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Universia. (7 de Enero de 2016). *Características de un buen clima laboral*. (UniversiaES) Recuperado el 27 de Mayo de 2021, de <https://www.universia.net/es/actualidad/empleo/caracteristicas-buen-clima-laboral-1135191.html>
- Westreicher, G. (08 de 10 de 2019). *Economipedia*. Obtenido de Empresa privada: <https://economipedia.com/definiciones/empresa-privada.html>
- Westreicher, G. (03 de 08 de 2019). *Economipedia* . Obtenido de Empresa publica : <https://economipedia.com/definiciones/empresa-publica.html>
- Williams Rodríguez, L. V. (2013). *ESTUDIO DIAGNOSTICO DE CLIMA LABORAL EN UNA DEPENDENCIA*. Nuevo León, México: UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN.
- Zenteno, Á., & Durán, C. (2016). Factores y prácticas de alto desempeño que influyen en el clima laboral: análisis de un caso. *INNOVAR. Revista de Ciencias*

- Administrativas y Sociales*, 26, 119-135. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/818/81843213010.pdf>
- Muñoz Martínez, A. (08 de 2021). *Lifeder*. Obtenido de 10 Dinámicas de Resolución de Conflictos: <https://www.lifeder.com/dinamicas-resolucion-conflictos/>
- Espinoza Almeida, J. (07 de 01 de 2017). Obtenido de Plan de mejora que favorezca el Clima Laboral de los directivos y trabajadores de EPUNEMI: <http://repositorio.unemi.edu.ec/bitstream/123456789/3256/1/Proyecto%20par%20la%20obteccion%20del%20titulo%20-%20Plan%20de%20Mejora%20que%20favorezca%20el%20Clima%20Labo%20ral%20-%20Cristina%20E.pdf>
- Expansion. (20 de 01 de 2014). *Expansion*. Obtenido de Cómo combatir el ‘bullying’ laboral: <https://expansion.mx/opinion/2014/01/17/como-combatir-el-bullying-laboral>
- Kayly. (18 de 10 de 2018). *Userlike*. Obtenido de <https://www.userlike.com/es/blog/juegos-de-comunicacion>
- Nahum Montagud , R. (08 de 2021). *Psicología y Mente*. Obtenido de Las 14 mejores dinámicas de resolución de conflictos: <https://psicologiaymente.com/social/dinamicas-resolucion-conflictos>
- Perez , A. (08 de 06 de 2021). *OBS Business School*. Obtenido de Dinámicas para mejorar las relaciones en tu equipo de trabajo: <https://www.obsbusiness.school/blog/dinamicas-para-mejorar-las-relaciones-en-tu-equipo-de-trabajo>
- QuestionPro . (08 de 2021). *QuestionPro*. Obtenido de 20 estrategias para mejorar la satisfacción del cliente: <https://www.questionpro.com/blog/es/estrategias-para-mejorar-la-satisfaccion-del-cliente/>
- Redacción APD. (12 de 12 de 2017). *apd*. Obtenido de Cómo mejorar la comunicación en la empresa: 5 técnicas infalibles: <https://www.apd.es/5-tecnicas-infalibles-mejorar-la-comunicacion-dentro-empresa/>
- web de marketing. (08 de 2021). *web de marketing*. Obtenido de 10 Dinámicas de resolución de conflictos para tu empresa: <https://webdemarketing.net/resolucion-de-conflictos/>
- wishbird*. (18 de 06 de 2020). Obtenido de 2020: <https://www.wishbird.com.mx/blog/2020/06/18/actividades-recreativas-relaciones-interpersonales/>

## 14 Anexos

## Presupuesto

Tabla 32: Presupuesto del proyecto de titulación

<b>PRESUPUESTO</b>					
<b>RUBROS</b>	<b>UNIDAD DE MEDIDA</b>		<b>COSTO UNITARIO</b>	<b>COSTO TOTAL</b>	
<b>RECURSO MATERIAL Y TECNOLÓGICO</b>					
<b>Laptop</b>	Unidad	1	400,00	400,00	
<b>CD de datos</b>	Unidad	2	0,50	1,00	
<b>Fotocopias</b>	Hojas	100	0,03	3,00	
<b>Impresiones</b>	Hojas	150	0,08	12,00	
<b>Anillado</b>	Unidad	3	3,50	3,50	
<b>Suministros de Of.</b>	Unidad	1	5,00	5,00	
<b>Empastado</b>	Unidad	2	10,00	70,00	
<b>Internet (6 meses)</b>	Mensual	6	25,00	150,00	
<b>Proceso de titulación</b>	Semestral	1	820,00	820,00	
<b>SERVICIOS VARIOS</b>					
<b>Transporte</b>	Unidad	40	0,30	12,00	
<b>Alimentación</b>	Valor total	1	50,00	50,00	
<b>Productos finales</b>	Varios	1	50,00	50,00	
<b>SUBTOTAL</b>					
				<b>Imprevistos 5%</b>	35,32
				<b>TOTAL</b>	1.561,82

Elaborado por: El autor



**Certificación de aprobación – vicerrectorado**

VICERRECTORADO ACADÉMICO



Loja, 07 de julio del 2021  
Of. N° 201-V-ISTS-2021

Sr. Gallegos Celi Jayron Alexander  
**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 MEJORAS DEL CLIMA LABORAL PARA LOS EMPLEADOS DEL SECTOR PRIVADO DE LA CIUDAD DE LOJA, PARA 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) Ing. Joffre Vicente Sarmiento Chase Mgs.

Particular que le hago conocer para los fines pertinentes.

Atentamente,

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



## Certificado de ejecución del proyecto




Loja, 13 de agosto de 2021

Lic.  
Johana Córdova Tobar, Mgs.  
**COORDINADORA DE LA CARRERA DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

De mis consideraciones

Reciba un cordial saludo de bienestar en sus actividades diarias y académicas:

Yo, Jayron Alexander Gallegos Celi, con C.I: 1105815292, estudiante de Sexto Ciclo Periodo Extraordinario de la Carrera de Gestión del Talento Humano, solicito a usted muy comedidamente se me autorice la presente fecha y horario para la socialización del plan de acción de mi trabajo de tesis denominado: *"PLAN DE MEJORAS DEL CLIMA LABORAL PARA LOS EMPLEADOS DEL SECTOR PRIVADO DE LA CIUDAD DE LOJA, PARA EL AÑO 2021"*, mismo que será socializado con todos los estudiantes de primero a sexto ciclo.

Día: jueves 19 de agosto del 2021  
Hora: 19H00  
Enlace: [meet.google.com/ijj-auju-mdp](https://meet.google.com/ijj-auju-mdp)

Esto, como un requisito imprescindible para obtener mi título de tercer nivel.

Por su atención y apoyo continuo, me despido.

Atentamente,



Jayron Alexander Gallegos Celi.  
Estudiante de la Carrera de Gestión del Talento humano



**COORDINACIÓN**

*Recibido, procesado  
con la Socialización*



**Certificado de implementación del proyecto**

CERTIF. N° T.H-2021-009

Loja, 27 de Septiembre de 2021

La suscrita, Lic. Johana Córdova Tobar, COORDINADORA DE LA TECNOLOGÍA SUPERIOR EN GESTIÓN DE TALENTO HUMANO DEL INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR "SUDAMERICANO", a petición de parte interesada y en forma legal,

**CERTIFICA:**

Que el señor **JAYRON ALEXANDER GALLEGOS CELI** con cédula de identidad Nro. 1105815292, ha realizado la respectiva **SOCIALIZACIÓN Y ENTREGA DE LOS RESULTADOS DE SU PROYECTO DE TITULACIÓN** denominado "PLAN DE MEJORAS DEL CLIMA LABORAL PARA LOS EMPLEADOS DEL SECTOR PRIVADO DE LA CIUDAD DE LOJA, PARA EL AÑO 2021" a los estudiantes de la carrera de Gestión de Talento Humano.

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



Lic. Johana Córdova Tobar, Mgs.,  
COORDINADORA DE CARRERA  
T.S GESTIÓN DE TALENTO HUMANO



## **Encuesta aplicada**

Elaboración de encuestas para los colaboradores de empresa privada.

Estimado colaborador reciba un cordial y atento saludo, soy estudiante de la Carrera de Gestión de Talento Humano del Instituto Superior Tecnológico Sudamericano, solicito su ayuda con la presente encuesta, misma es con afines académicos y será manejada exclusivamente para el desarrollo de mi tema de titulación denominado “PLAN DE MEJORAS DEL CLIMA LABORAL PARA LOS EMPLEADOS DEL SECTOR PRIVADO DE LA CIUDAD DE LOJA, PARA EL AÑO 2021”

Agradecemos su colaboración ya que su participación es importante para la implementación de mejoras en su entorno laboral.

### **1. Genero**

Masculino

Femenino

### **2. Edad**

20 – 25 años

26 – 30 años

31 – 35 años

36 – 40 años

40 en adelante

### **3. ¿Cuántos años lleva laborando en la empresa?**

1 a 2 años

3 a 4 años

5 a 6 años

6 en adelante

### **4. ¿Cree usted que existe una buena comunicación dentro de las distintas áreas de la organización?**

Si

No

5. **¿Cree usted que se dan soluciones a los problemas existentes en la organización?**  
Si  
No
6. **¿La empresa hace el llamado de atención y sanciona oportunamente al colaborador que incumplan las normas y políticas de la organización?**  
Si  
No
7. **¿Con que frecuencia usted participa de los siguientes eventos de la empresa?**  
Chismes  
Mentiras  
Hipocresía  
Críticas negativas  
Acoso laboral  
Bulling ofensivo  
Egoísmo  
Relaciones sentimentales y ocultas  
Ninguna
8. **¿A participado en alguno o varios de los eventos anteriores que dañan el clima laboral por uno o más ocasiones?**  
Si  
No
9. **¿A sido víctima de una o más veces de opciones negativas por parte de sus compañeros?**  
Si  
No
10. **¿Sus comentarios, críticas constructivas, sugerencias son bien recibidas por sus compañeros?**  
Si  
No

- 11. ¿Se siente valorado por su jefe y compañeros en el área donde se desempeña?**  
Si  
No
- 12. ¿Usted practica comunicación asertiva dentro de la institución?**  
Si  
No
- 13. ¿Usted está abierto a las críticas y al cambio de manera correcta y oportuna?**  
Si  
No
- 14. ¿Cuándo tiene dudas se siente en libertad de preguntárselas a su jefe?**  
Si  
no
- 15. ¿Qué acciones a seguir recomendaría para lograr ser una institución ejemplo de clima laboral saludable?**

**ENLACE**

[https://docs.google.com/forms/d/1t6Juy1pt3k5tey9krBT1EM5TM10XBEx8FslgcT\\_liI/edit](https://docs.google.com/forms/d/1t6Juy1pt3k5tey9krBT1EM5TM10XBEx8FslgcT_liI/edit)

### **Entrevista aplicada**

Elaboración de Entrevista para el Director de la empresa.

Estimado Director reciba un cordial y atento saludo, soy estudiante de la Carrera de Gestión de Talento Humano del Instituto Superior Tecnológico Sudamericano, solicito su ayuda con la presente entrevista, misma es con fines académicos y será manejada exclusivamente para el desarrollo de mi tema de titulación denominado ““PLAN DE MEJORAS DEL CLIMA LABORAL PARA LOS EMPLEADOS DEL SECTOR PRIVADO DE LA CIUDAD DE LOJA, PARA EL AÑO 2021”

Agradecemos su colaboración ya que su participación es importante para la implementación de mejoras en su entorno laboral.

- 1) ¿La empresa dirigida actualmente por su persona posee un plan de mejora de clima laboral en ejecución o vigente?**
  
- 2) ¿Desde qué perspectiva la organización permite o brinda una adecuada integración del personal con la empresa?**
  
- 3) ¿Cuál es el grado de conocimiento y compromiso de sus colaboradores con la empresa en cuanto a (misión, visión, valores, objetivos)?**
  
- 4) ¿Cuál es el proceso que la organización ejecuta con un empleado al realizar actividades que afecten al clima laboral de la empresa?**
  
- 5) ¿Cómo considera al clima laboral dentro de la organización?**
  
- 6) ¿Cómo califica la labor del departamento de Talento Humano al supervisar el adecuado comportamiento de los colaboradores y fomentar un buen clima laboral?**
  
- 7) ¿Una vez culminada el presente proyecto de investigación nos permitiría socializarlo con su persona y sea decisión suya el implementarlo o no?**

## Plan de socialización

*Tabla 34: Plan de socialización*

<b>Fecha</b>	<b>Herramienta utilizada</b>	<b>Actividades</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Contenido socializado</b>	<b>Día</b>	<b>Hora</b>	<b>Observaciones</b>
19 de Agosto	Plataforma Meet	Diapositivas para la presentación de Interacción de los participantes.	Dar a conocer la propuesta de acción del proyecto de titulación desarrollado en el presente periodo.	Objetivos del Plan de mejoras Diagnostico situacional Principios para la ejecución del Plan de mejoras Actividades propuestas para mitigar factores negativos evidenciados	Jueves	19:00 horas p.m. a 20:00 horas p.m.	Con la socialización pude conocer aquellas perspectivas de la importancia que las empresas cuenten con un plan de mejoras que contribuya a mejorar la gestión del buen clima laboral

*Fuente: La Autora*

## Certificado de abstract



*CERTIF. N° 004-IP-ISTS-2021*  
*Laja, 06 de octubre del 2021*

*El suscrito, Lic. Juan Pablo Quezada Rojas, 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 señor **JAYRÓN ALEXANDER GALLEGOS CELI** estudiante en proceso de titulación periodo Abril – Noviembre 2021 de la carrera de Talento Humano, está correctamente traducido, luego de haber ejecutado las correcciones señaladas por mí persona; por cuanto se autoriza la impresión y presentación dentro del empaquetado 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.*

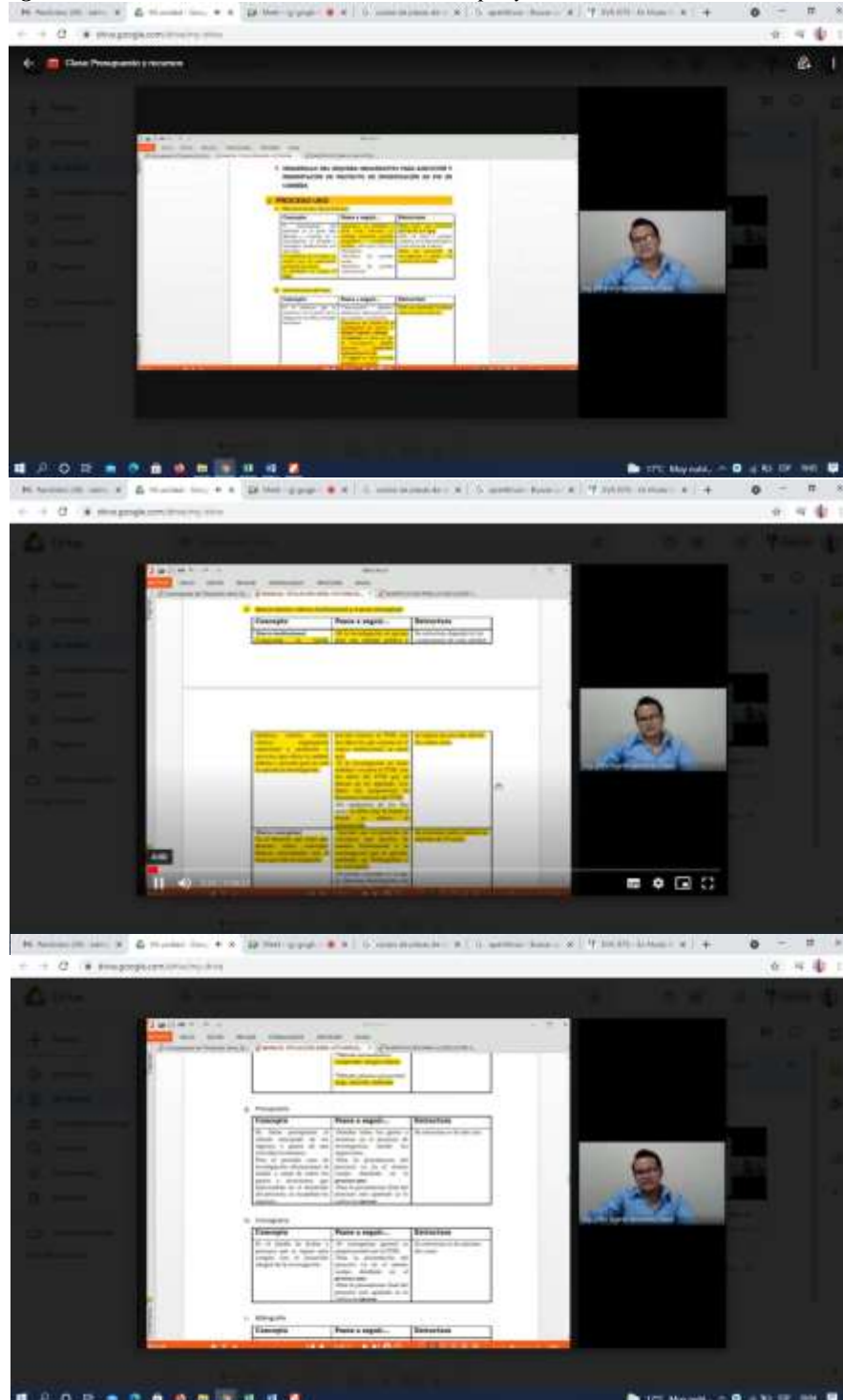
*Lic. Juan Pablo Quezada Rojas*  
**DOCENTE DEL ÁREA DE INGLÉS ISTS - CIS**

Chicaven 037  
 Juan Pablo Quezada R.  
 77 0 1 7

## Evidencias fotográficas del proceso

### Fase 1

**Figura 29:** Evidencia de indicaciones del anteproyecto



Fuente: Tutorías



## Fase 2

### Encuestas

Figura 30: Evidencia de encuestas

The figure consists of two side-by-side screenshots of a mobile survey form. The left screenshot shows the confirmation screen after a response has been submitted. It features the logos of Instituto Tecnológico Sudamericano and Talento Humano at the top. The main heading is 'Clima laboral' with the subtext 'Se ha registrado tu respuesta.' and a link to 'Enviar otra respuesta'. At the bottom, it states 'Este formulario se creó en Instituto Superior Tecnológico Sudamericano. [Notificar uso inadecuado](#)' and the 'Google Formularios' logo.

The right screenshot shows the survey questions. It includes the same logos at the top. The title is 'Clima laboral' followed by an introductory paragraph: 'Estimado colaborador recibe un cordial y atento saludo, soy estudiante de la Carrera de Gestión de Talento Humano del Instituto Superior Tecnológico Sudamericano, solicito su ayuda con la presente encuesta, misma se creó a través de Google Forms y está dirigida exclusivamente para el desarrollo de mi tesis de titulación denominada "PLAN DE MEJORAS DEL CLIMA LABORAL PARA LOS EMPLEADOS DEL SECTOR PRIVADO DE LA CIUDAD DE LEJÍA, PARA EL AÑO 2022"'. Below this is a thank-you note: 'Agradecemos su colaboración ya que su participación es importante para la implementación de mejoras en su entorno laboral.' and '¡Obrigado!'. The survey questions are:
 

- 1. ¿Cómo calificarías? (with a dropdown menu)
- 2. ¿GÉNERO? (with radio buttons for Masculino and Femenino)
- 3. ¿EDAD? (with radio buttons for 20-25 años, 26-30 años, 31-35 años, 36-40 años, and 40 en adelante)
- 4. ¿Cuántos años lleva laborando en la empresa? (with radio buttons for 1 a 2 años and 3 a 4 años)

 A 'Eliminar opciones de edición' button is visible at the bottom right.

Fuente: El autor

## **Entrevistas**

*Figura 31: Entrevista a la jefa de Talento Humano Grand Victoria Boutique Hotel*



*Fuente: La entrevistada*

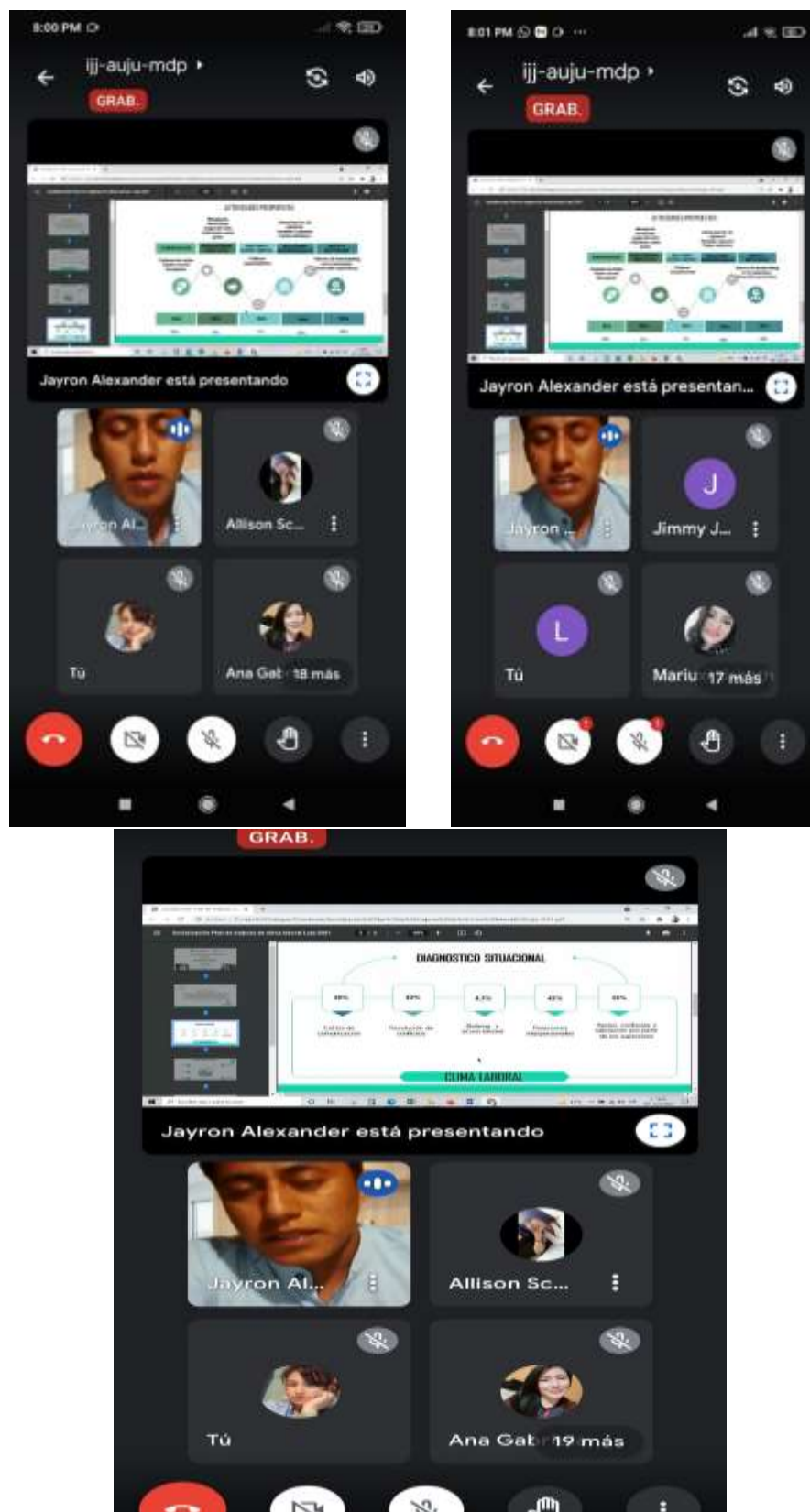
*Figura 32: Entrevista Cooperativa de Ahorro y Crédito “Juventud Ecuatoriana Progresista”*



*Fuente: El entrevistado*

## Socialización

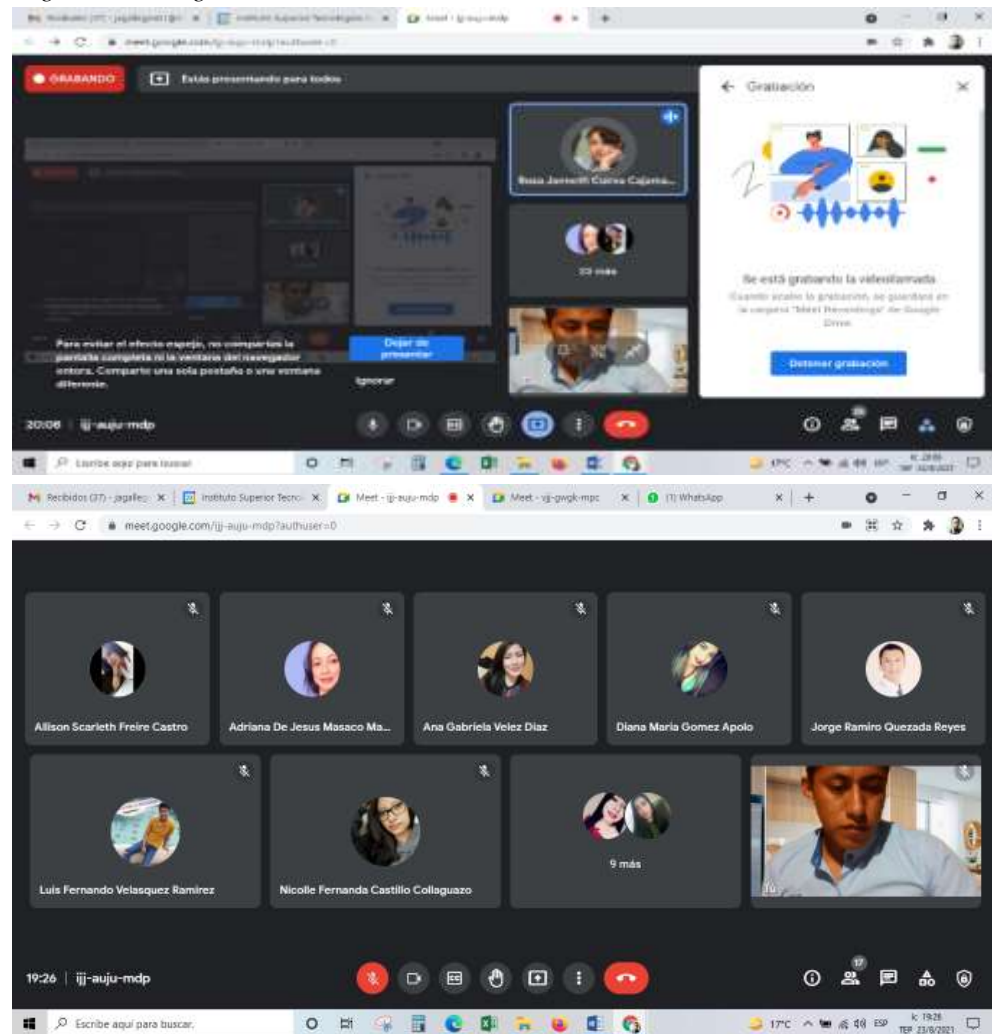
Figura 33: Socialización de la propuesta de acción



Fuente: El autor

## Entrega de resultados

Figura 34: Entrega de resultados



Fuente: El autor