

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL
ECUADOR SEDE ESMERALDAS**



DIRECCIÓN DE INVESTIGACIÓN Y POSTGRADOS

TESIS DE GRADO

**CLIMA LABORAL DE LA CORPORACIÓN NACIONAL DE
TELECOMUNICACIONES EMPRESA PÚBLICA AGENCIA
ESMERALDAS CENTRO**

**Tesis de grado previa a la obtención del título de Magister en
Administración de Empresas Mención Planeación**

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN
ANÁLISIS Y MEJORAMIENTO DE PROCESOS**

AUTOR:

Ing. Juan Marco Sandoval Sandoval

ASESOR:

Mgt. Elías Humberto Salazar Donoso

Noviembre, 2016

Trabajo de tesis aprobado luego de haber dado cumplimiento a los requisitos por el reglamento de Postgrado de la PUCESE, previo a la obtención del Título de MAGISTER EN EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS MENCIÓN PLANEACIÓN

TRIBUNAL DE GRADUACIÓN

Título: Clima laboral de la Corporación Nacional de Telecomunicaciones
Empresa Pública Agencia Esmeraldas Centro

Autor: Juan Marco Sandoval Sandoval

Mgt. Elías Humberto Salazar Donoso f. _____
DIRECTOR DE TESIS

Mgt. Mercedes Sarrade Peláez f. _____
LECTOR 1

Mgt. José Luis Vergara Torres f. _____
LECTOR 2

Mgt. Mercedes Sarrade Peláez f. _____
COORDINADORA DE POSTGRADOS

Mgt. Maritza Demera Mejía f. _____
SECRETARIA GENERAL PUCESE

Noviembre, 2016

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD

Yo, Juan Marco Sandoval Sandoval, portador de la cédula de ciudadanía **No. 1710531722**, declaro que los resultados obtenidos en la investigación que presento como informe final, previo la obtención del título de **MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS MENCIÓN PLANEACIÓN**, son absolutamente originales, auténticos y personales.

En tal virtud, declaro que el contenido, las conclusiones y los efectos legales y académicos que se desprenden del trabajo propuesto de investigación y luego de la redacción de este documento son y serán de mi sola y exclusiva responsabilidad legal y académica.

JUAN MARCO SANDOVAL SANDOVAL
C.I. 1710531722

CERTIFICACIÓN

Yo, **Elías Humberto Salazar Donoso** en calidad de director de Tesis, cuyo tema:
**“CLIMA LABORAL DE LA CORPORACIÓN NACIONAL DE
TELECOMUNICACIONES EMPRESA PÚBLICA AGENCIA
ESMERALDAS CENTRO”**

Certifico que las sugerencias realizadas por el Tribunal de Tesis, han sido incorporadas al documento final, por lo que autorizo su presentación ante el Tribunal.

Mgt. Elías Humberto Salazar Donoso
DIRECTOR DE TESIS

DEDICATORIA

Primeramente a Dios por permitir que se haga realidad esta meta, fruto del esfuerzo.

A mi esposa Lorena y a mi madre María Concepción quienes siempre están brindando su apoyo incondicional para que yo pueda alcanzar mis metas en el transcurso de mi vida.

A mi familia por ser un pilar fundamental en mi vida todos los días para seguir adelante con mis proyectos y sueños.

JUAN MARCO SANDOVAL SANDOVAL

AGRADECIMIENTO

A mis maestros por compartir sus enseñanzas.

Al Ing. Elías Salazar por su apoyo y dirección en todo este tiempo de desarrollo de este trabajo de investigación.

A la empresa pública Corporación Nacional de Telecomunicaciones CNT EP, por darme la oportunidad de realizar ésta investigación.

JUAN MARCO SANDOVAL SANDOVAL

RESUMEN EJECUTIVO

Hoy en día, debido a los procesos de cambios y las nuevas tecnologías que surgen en el mercado y que determinan el desarrollo de más habilidades, destrezas y conocimientos, las organizaciones están en la obligación de implementar cambios en su estrategia laboral a la hora de enfrentar los retos que se les presentan, es por eso que el objetivo de la presente investigación consistió en analizar el clima laboral de la Corporación Nacional de Telecomunicaciones Empresa Pública Agencia Esmeraldas Centro, para contribuir en el desempeño laboral de los trabajadores, la formulación del problema permitió determinar: ¿Qué factores intervienen en el clima laboral de la CNT EP Agencia Esmeraldas Centro?, en el desarrollo de la investigación se aplicó los tipos descriptivo y de campo, con el apoyo de los métodos estadístico e inductivo-deductivo, utilizando las técnicas de la observación directa, encuesta, entrevista y la técnica documental con sus respectivos instrumentos que permitieron obtener como resultado comprobar que los trabajadores de la Agencia de CNT EP Esmeraldas Centro les gustaría recibir un incentivo económico por su excelencia laboral en el desempeño de sus funciones, de tal manera que el nivel de motivación de los trabajadores es medio, por consiguiente se verificó que la motivación es un factor importante dentro del desempeño laboral, así también la comunicación la cual debe de ser de forma directa, determinándose que en el clima laboral incidiría de manera positiva en su desempeño laboral actual, la investigación concluyó manifestando que: El clima laboral juega un papel fundamental en el logro de una mayor eficiencia en la institución, de esto depende la forma en que los trabajadores perciban su ambiente laboral, rendimiento, productividad, satisfacción, entre otros aspectos que generan el buen desempeño de cada uno de los trabajadores de la Agencia CNT EP Esmeraldas Centro, así mismo el clima laboral mostrado en la investigación debe visualizarse como una situación real y única para el mejoramiento de las relaciones entre los trabajadores de la Agencia CNT EP Esmeraldas Centro.

Palabras clave.- Clima Laboral, factores, intervienen, mejoramiento, desempeño, Agencia CNT, Trabajo en equipo.

ABSTRACT

Today, because of the processes of change and new technologies that arise in the market and that determine the development of more skills, skills and knowledge, organizations are obliged to implement changes in their work strategy when facing The challenges presented to them, is why the objective of this research was to analyze the work climate of the National Corporation of Telecommunications Enterprise Public Agency Esmeraldas Center, to contribute to the labor performance of workers, the formulation of the problem allowed To determine: What factors are involved in the CNT EP Esmeraldas Centro's work environment? In the development of the research the descriptive and field types were applied, supported by statistical and inductive-deductive methods, using the techniques of Direct observation, survey, interview and documentary technique with their respective instruments that allowed to obtain as a result to verify that the workers of the Agency of CNT EP Esmeraldas Center would like to receive an economic incentive for their excellent work in the performance of their functions, So that the level of motivation of the workers is average, therefore it was verified that the motivation is an important factor in the labor performance, as well as the communication which must be of direct form, being determined that in the labor atmosphere it would affect of In a positive way in their current work performance, the research concluded that: The work climate plays a fundamental role in achieving greater efficiency in the institution, this depends on the way workers perceive their work environment, performance, productivity, Satisfaction, among other aspects that generate the good performance of each of the employees of the CNT EP Esmeraldas Center, and the work climate shown in the research must be seen as a real and unique situation for the improvement of the relations between workers Of the Agency CNT EP Esmeraldas Center.

Keywords.- Working Environment factors involved, improvement, performance, CNT Agency, Teamwork

ÍNDICE DE CONTENIDOS

CAPÍTULO 1

INTRODUCCIÓN Y OBJETIVOS

1.1. Justificación.....	1
No se encuentran elementos de tabla de ilustraciones.....	
1.2. Marco teórico de la investigación.....	2
1.2.1. Fundamentación teórica/conceptual.....	2
1.2.2. Fundamentación legal.....	16
1.2.3. Revisión de estudios previos.....	18
1.3. Objetivos.....	23
1.3.1. Objetivo General.....	23
1.3.2. Objetivos Específicos.....	23

CAPÍTULO 2

METODOLOGÍA

2.1. Tipos de investigación.....	24
2.2. Métodos de investigación.....	24
2.3. Técnicas e instrumentos.....	25
2.4. Validación de los instrumentos.....	26
2.5. Procesamiento de los resultados.....	26
2.6. Población y muestra.....	27

CAPÍTULO 3

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

3.1. Descripción de la muestra.....	28
3.2. Análisis y descripción de resultados.....	28

CAPÍTULO 4

DISCUSIÓN.....	38
-----------------------	-----------

CAPÍTULO 5

CONCLUSIONES Y PROPUESTAS

5.1. Conclusiones.....	41
------------------------	----

5.2. Propuesta.....	43
Referencias.....	46

ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURAS	Nº		PÀG.
Figura	1	Clima laboral	28
Figura	2	Clase de incentivos	29
Figura	3	Nivel de motivación	30
Figura	4	La empresa es reciproca	31
Figura	5	Equidad en el trato	32
Figura	6	Liderazgo gerencial	34
Figura	7	Liderazgo de jefe inmediato	35

ÍNDICE DE TABLAS

TABLAS	Nº		PÀG.
Tabla	1	Población y muestra	27
Tabla	2	Aspecto fundamental	30
Tabla	3	Sistema de comunicación	32
Tabla	4	Trabajo en equipo	33
Tabla	5	Implementos y equipos necesarios	33
Tabla	6	Desempeño Laboral	35

CAPÍTULO 1

INTRODUCCIÓN Y OBJETIVOS

1. Introducción

Hoy en día, debido a los procesos de cambios y las nuevas tecnologías que surgen en el mercado y que determinan el desarrollo de más habilidades, destrezas y conocimientos, las organizaciones están en la obligación de implementar cambios en su estrategia laboral a la hora de enfrentar los retos que se les presentan.

Si bien las organizaciones actualmente se encuentran afectadas por una crisis de índole económico, político, social, cultural, entre otros, así como, elementos externos que afectan los procesos organizacionales y gerenciales, se hace necesario, que las empresas desarrollen nuevas técnicas de producción, mercadeo, distribución, servicio y atención al cliente, lo cual necesariamente exige la calidad del talento humano, para enfrentar con una buena y rápida capacidad de respuesta los retos organizacionales.

Dentro de este contexto, la productividad y el manejo del capital humano en las organizaciones, se convierten en elementos clave de sobrevivencia, por tanto, la coordinación, dirección, motivación y satisfacción del talento humano son aspectos cada vez más importantes del proceso administrativo. Entre ellos, la satisfacción del trabajador ocupa un lugar preferente, ya que, la percepción positiva o negativa de los trabajadores que mantienen con respecto a su trabajo influye en la rotación de personal, ausentismo, aparición de conflictos y en otras áreas esenciales de la organización.

1.1. Justificación

Esta investigación se justifica puesto que en la Corporación Nacional de Telecomunicaciones CNT EP Agencia Esmeraldas Centro por los continuos cambios

que se dan en el entorno económico, social, político, existe la necesidad que el talento humano se adapte rápidamente a los cambios para brindar un servicio de calidad tanto a los usuarios internos como externos por el mejoramiento del clima laboral, lo que hace necesario se haga un estudio y contribuya en la mejora del clima laboral.

Es una investigación relevante porque se pudo determinar cada uno de los factores que inciden en el clima laboral de la Agencia Provincial CNT EP Esmeraldas Centro, puesto que dichos factores como la motivación, trabajo en equipo, liderazgo, infraestructura, comunicación, relaciones interpersonales y resolución de conflictos, afectan el buen desempeño de los trabajadores dentro de la Agencia CNT EP Esmeraldas Centro.

Mediante la realización de la investigación se benefició principalmente a sesenta y seis funcionarios que forman parte del equipo de la Agencia CNT EP Esmeraldas Centro incluidos el gerente y los jefes de área.

Con el desarrollo de la investigación se planteó un plan de acción que permite que todos los factores que están presentes en el clima laboral superen las falencias encontradas después de evaluar el ambiente laboral de la Agencia CNT EP Esmeraldas Centro. El plan consideró además estrategias ante la situación actual determinando componentes de mejora y haciendo uso de las herramientas adecuadas del desarrollo del talento humano.

1.2. Marco teórico de la investigación

1.2.1. Fundamentación teórica/conceptual

Clima laboral.- consiste en un conjunto de características que rodea a los empleados en el medio ambiente organizacional y que marca una diferencia significativa de una empresa a otra para convertirse en un reflejo del comportamiento de la misma organización, dentro de este se integran diversos factores que favorecen el desempeño de sus colaboradores.

El clima organizacional es un componente multidimensional de elementos que pueden descomponerse en términos de estructuras organizacionales, tamaño de la organización, modos de comunicación, estilos de liderazgo de la dirección, entre otros. “Todos los elementos mencionados conforman un clima particular donde prevalecen sus propias características, que en cierto modo presenta, la personalidad de una organización e influye en el comportamiento de los individuos en el trabajo” (Caligiore 2009 y Díaz, 2014, p. 645).

La importancia de este concepto radica en el hecho de que el comportamiento de un trabajador no es una resultante de los factores organizacionales existentes, sino que dependen de las percepciones que él tenga de estos factores. Sin embargo, en gran medida estas percepciones pueden depender de las interacciones y actividades, además de otras experiencias de cada miembro con la organización.

En este sentido, Desslerd (2013, p. 4) destaca que los resultados del estudio realizado por (George) y (Bishop) sobre “la estructura organizacional que incluye división del trabajo, patrones de comunicación y procedimientos, además del estilo de liderazgo y recompensa tienen gran efecto sobre la manera como los trabajadores visualizan el clima de la organización”.

En la actualidad las exigencias en el campo laboral son cada vez mayores lo que hace necesario analizar los factores físicos y sociales que inciden en el rendimiento del talento humano en las empresas. Esta realidad se sustenta en el hecho de que según cómo interpreta el ser humano percibe su entorno laboral, así será su nivel de productividad, estos factores influirán en sus relaciones con sus compañeros, cumpliendo además con las políticas de la empresa.

La motivación constituye un pilar fundamental en el comportamiento de las personas dentro de una organización, reflejando el grado del compromiso adquirido con la organización, generando altos niveles de satisfacción con el trabajo que realizan diariamente.

El clima laboral es el medio ambiente humano y físico en el que se desarrolla el trabajo cotidiano. Influye en la satisfacción del personal y por lo tanto en la productividad. Está relacionado con el saber hacer de la persona, con los comportamientos de los seres humanos, con su manera de trabajar y de relacionarse, con su interacción con la empresa, con las máquinas que se utilizan y con la propia actividad de cada uno. Es la alta dirección, con su cultura y con sus sistemas de gestión, la que proporciona o no el terreno adecuado para un buen clima laboral.

Por tanto, no es de extrañar que en las investigaciones de (Lewin), acerca del comportamiento, el clima laboral aparezca como producto de la interacción entre ambiente y persona. En 1950, Cornell define el clima como el conjunto de las percepciones de las personas que integran la organización. Aunque este constructo, como tal no se elaboró hasta la década de los 60, (Fernández y Sánchez Op cit. 2010, pp. 9 - 14).

Forehand y Von Gilmer (2009, p.13) definen al clima laboral “como el conjunto de características que describen a una organización y que la distinguen de otras organizaciones, estas características son relativamente perdurables a lo largo del tiempo e influyen en el comportamiento de las personas en la organización”.

De tal manera Tagiuri (2008, p.14) considera al clima laboral como “una cualidad relativamente perdurable del ambiente interno de una organización que experimentan sus miembros e influyen en su comportamiento, y se puede describir en términos de los valores de un conjunto específico de características o atributos de la organización”.

Por consiguiente para Schneider (2009, p. 14) el clima laboral son “*Percepciones o interpretaciones de significado que ayudan a la gente a encontrarle sentido al mundo y saber cómo comportarse*”.

Del mismo modo Weinert (2010, p.14), manifiesta que el clima laboral es como *“la descripción del conjunto de estímulos que un individuo percibe en la organización, los cuales configuran su contexto de trabajo”*.

Por otro lado, la postura operacionalista o “fenomenológica” considera

El clima laboral como una dimensión fundada a partir de las percepciones de las personas, y que tiene existencia en cuanto que hay una visión compartida, extendida en el grupo o la organización, el clima laboral está fundado en un cierto nivel de acuerdo en la forma de percibir el ambiente, si bien no es un constructo individual, sino grupal u organizacional que coincide con la visión sociocognitiva de las organizaciones (Peiro y Prieto, 2010, p. 84).

Para efectos de este estudio se tomó la definición dada por Guillén y Guil, (2009, p. 166) quienes definen el clima organizacional como *“la percepción de un grupo de personas que forman parte de una organización y establecen diversas interacciones en un contexto laboral”*

Esos diversos aspectos, que se entrelazan en la vida de una persona, pueden hacerle ver la misma situación en positivo o en negativo, que viene siendo la percepción, abordada anteriormente. Los empleados, en muchas ocasiones no son plenamente objetivos, sino que sus opiniones están condicionadas por el cúmulo de todas esas circunstancias personales señaladas.

Pero, aunque se tenga en cuenta todo eso, es posible efectuar una medición de clima laboral. Ésta va a reflejar lo que hay en la mente y en los sentimientos de los empleados que participen.

Uno de los aspectos fundamentales dentro de una empresa es el clima laboral, puesto que el ambiente en el cual se desempeñan los trabajadores tiene consigo una serie de características perceptibles, lo que genera un agradable ambiente laboral.

Factores que permiten la obtención de un buen clima laboral.- Entre los procesos que permiten la obtención de un buen clima laboral dentro de una empresa se pueden apreciar los siguientes:

Independencia. La independencia mide el grado de autonomía de las personas en la ejecución de sus tareas habituales.

Condiciones físicas. Las condiciones físicas contemplan las características medioambientales en las que se desarrolla el trabajo: la iluminación, el sonido, la distribución de los espacios, la ubicación (situación) de las personas, los utensilios.

Liderazgo. Mide la capacidad de los líderes para relacionarse con sus colaboradores. Un liderazgo resonante se localiza en la zona de pasión, participa con emociones positivas y se centra en sacar las acciones positivas de cada colaborador, genera un clima de trabajo positivo que es coherente con la misión de la empresa y que permite fomentar el éxito.

Relaciones. Esta escala evalúa tanto los aspectos cualitativos como los cuantitativos en el ámbito de las relaciones.

Implicación. Es el grado de entrega de los empleados hacia su empresa el mismo que puede darse en el escapismo, absentismo o la dejadez.

Organización. La organización hace referencia a si existen o no métodos operativos y establecidos de organización del trabajo.

Reconocimiento. Se trata de averiguar si la empresa tiene un sistema de reconocimiento del trabajo bien hecho.

Remuneraciones. Es la compensación económica que recibe un colaborador por los servicios prestados a una determinada empresa o institución, la cual está destinada primordialmente a la subsistencia del trabajador y su familia.

Igualdad.- La igualdad es un valor que mide si todos los miembros de la empresa son tratados con criterios justos.

Hay otros factores que intervienen en el clima laboral tales como: la formación, las expectativas de promoción, la seguridad en el empleo, los horarios y los servicios médicos.

De acuerdo a lo analizado desde el punto de vista como investigador de la temática se manifiesta que no se puede hablar de un ideal clima laboral, sino de la existencia de subclimas que conviven paralelamente. Así, un equipo de negocio dentro de una organización puede tener un clima excelente, mientras que en otra unidad el ambiente de trabajo puede ser o llegar a ser muy deficiente.

Motivación humana en el clima laboral

Es el proceso que impulsa a una persona a actuar de una determinada manera o, por lo menos origina una propensión hacia un comportamiento específico. Ese impulso a actuar puede provenir del ambiente (estimulo externo) o puede ser generado por los procesos mentales internos del individuo. La motivación se asocia con el sistema de cognición del individuo, el sistema cognitivo de cada persona implica a sus valores, que están influidos por su ambiente físico y social, por su estructura fisiológica, necesidades y experiencias (Moreno, 2011, p. 17).

“La motivación es definida como una situación emocional “positiva” producida por un ser humano ante la reacción de recibir un estímulo o incentivo satisfaciendo una necesidad que tiene como consecuencia una conducta mucho mejor proyectada” (Supra, 2011, p. 89)

Una empresa requiere tener siempre un mínimo de conocimientos acerca de la motivación para comprender el comportamiento de las personas siendo uno de los factores internos que demandan de mayor cuidado.

Según Krech, Crutchfield y Ballachey exponen “*los actos del ser humano son guiados por su conocimiento (lo que piensa, sabe y prevé)*” así que una persona siempre actuará a lo que ella cree es conveniente para ella, por eso siempre se debe analizar porque cada persona actúa de tal manera y la motivación es la encargada de analizarla porque forma parte de su campo. La motivación no es considerado como un acto, momento o una acción mejor dicho es un conjunto relacionado de acciones en un proceso basado en el reflejo de la personalidad del ser humano reflejando el estado de la personalidad del individuo. La motivación actúa como consecuencia de fuerzas activas e impulsoras expresadas como deseo o rechazo. Todos los seres humanos buscan aceptación y satisfacer sus necesidades de poder y estatus social y de esta manera evitan el aislamiento social y riesgos hacia su persona, Aunque cada ser humano tiene un comportamiento diferente y por lo tanto tienen necesidades diferentes (Chiavenato, 2007, p.120).

Métodos de evaluación del clima laboral.- La competitividad es un factor importante dentro del entorno organizacional particularmente en el ambiente global en el que se encuentra que es cada vez más dinámico y en donde la revolución tecnológica facilita la comunicación entre países y mejora la productividad evidenciando las cualidades así como debilidades de las empresas (Fernández, 2010, p. 9), como ya se mencionó anteriormente cada empresa va adoptando diversas condiciones y características que afectan directamente la manera de actuar de los integrantes, y la forma de percepción de dichas características conforma el clima organizacional (Castillo,2010, p. 50).

El clima laboral puede ser estudiado de diversas maneras y para poder mejorar la competitividad en las empresas es preciso comenzar desde el interior de estas y conocer los factores que lo determinan.

Se considera que se cuenta con un buen clima organizacional cuando los trabajadores desarrollan sus labores dentro en un medio ambiente interno favorable usando sus conocimientos y habilidades de una manera conveniente y oportuna, al no ser así usualmente nos encontramos con un empleado

insatisfecho con su trabajo aun que un mismo empleado puede estar satisfecho con algunos puntos en su trabajo e insatisfecho con otras áreas haciendo imprescindible ubicar si existe una satisfacción completa o parcial (Chiang, 2010, p. 267).

Además de determinar el tipo de satisfacción con la que cuenta, la evaluación del clima laboral ayuda a evidenciar las necesidades de los trabajadores así como sus opiniones, esto es importante ya que los trabajadores son los que se desenvuelven directamente en los conflictos, además el análisis del clima organizacional facilita la resolución de problemas ocasionados por el flujo inadecuado de la información (Bager, 2012, p. 78).

El objetivo del análisis no es evidenciar a los “culpables” si no dar a relucir los puntos más débiles en la empresa y transformarlos en fortalezas. Existen diversas condiciones para el equilibrio en el clima laboral en las organizaciones.

El clima laboral depende de una serie de agentes que la mayoría de las veces no están al alcance de los trabajadores como los horarios, las políticas de ascensos, el salario, así mismo existen los factores determinados por los empleados, por ejemplo, la edad, sexo, actitud (Puchol, 2007, p. 277). Cabe mencionar que aunque el clima laboral está determinado por dichas características, realidades psicológicas, culturales, aptitudes y expectativas es probable que estos elementos puedan ir cambiando con el tiempo pero el clima laboral puede seguir siendo el mismo (Martínez, 2011, p.70).

Para realizar el análisis del clima laboral es necesario definir el modelo teórico que se utilizará y gracias a esto se establecen objetivos y se determinan las variables resultantes, después es preciso definir la herramienta a utilizar, la forma más usual para investigar el clima laboral es la aplicación de cuestionarios, ya que implica tener contacto directo con los individuos, su principal objetivo es averiguar la percepción que los empleados tienen del medio ambiente que los rodea y es de suma importancia puesto que este influye directamente en su comportamiento, una vez seleccionada la

herramienta es necesario tener un sistema de recolección de datos y manejo de la información para posteriormente interpretar el resultado.

La medición del clima laboral da a conocer la opinión que los empleados tienen sobre las condiciones particulares de cada empresa, esto quiere decir que no se trata de las condiciones que hay dentro de la organización, si no, como ya se mencionó, es la opinión que tienen los empleados sobre dichos hechos, es por esto que dicha medición aporta detalles significativos para ubicar los motivos de problemas específicos con los que cuenta la empresa, de igual manera evaluar los orígenes de conflictos o de insatisfacción, todo esto con el fin de diseñar programas para la eliminación de dichos conflictos y así mejorar las condiciones laborales lo que lograra que con el paso del tiempo se mejore el comportamiento de los empleados (Castillo, 2010, p. 50)

Se deduce entonces que este diagnóstico no solo permite establecer los factores que intervienen en el ambiente organizacional, si no que hace posible la introducción de cambios en las actitudes de los empleados, en la cultura organizacional y el estilo administrativo, así como implementar nuevas técnicas de motivación, comunicación y las relaciones entre los empleados. Existen diferentes perspectivas desde las que puede realzar la medición del clima laboral: desde grupos pequeños, que pueden ser de un área de trabajo determinada, o puede realizarse a toda la compañía. De esta manera la información puede concentrarse en grupos determinados correspondientes a algún sector en común con características similares pero el clima puede ser diferente.

Satisfacción laboral.- Pérez y Oteo (2009) sostienen que “la satisfacción laboral es entendida como un factor que determina el grado de bienestar que un individuo experimenta en su trabajo.” (p. 172).

La satisfacción en el trabajo está fundamentada en gran medida en la valoración que la persona realiza de su contexto laboral, podemos entender la íntima vinculación que se establece entre satisfacción y clima, que como se ha observado, no es sino »la

percepción de las características que el individuo tiene de su organización». (Ibíd., p. 172)

González (2011) “La satisfacción laboral está relacionada con el clima organizativo. Este, incluye aquellos elementos que existen en el entorno laboral y a través de los cuales el sujeto puede percibir claramente la realidad organizacional en la que está inmerso” (p. 117).

Para desarrollar un clima laboral óptimo es necesario considerar algunos puntos, como mejorar los niveles y canales de comunicación tanto interno como externo, ejercer un liderazgo positivo, facilitar la accesibilidad para la toma de decisiones de cada trabajador, sistemas remunerativos que compensen el esfuerzo de cada trabajador o asignar una carga de trabajo saludable, entre otros.

Acerca de la satisfacción e insatisfacción Palafox (1995, p.19) hace el siguiente comentario:

Para los empresarios es muy claro que esperan de los empleados máxima productividad en sus trabajos o tareas. Pero no tienen tanta claridad en lo que el personal espera de su empresa, esto es, máxima satisfacción en su trabajo. El trabajador a su vez responde a la desatención y manipulación de la empresa con la conocida frase *‘como hacen que me pagan, hago que trabajo’*. Entonces se inicia ese círculo de insatisfacción y baja productividad; el personal está mal remunerado y por lo tanto se siente insatisfecho por lo que se convierte en improductivo y esto provoca a su vez insatisfacción.

Haciendo una aplicación en México, Palafox (2010, p.17) comenta que la miopía empresarial ha llevado a un círculo vicioso la relación satisfacción productividad debido al descuido en los factores de satisfacción en el trabajo y a la manipulación de los trabajadores en cuanto a las compensaciones y otros satisfactores.

Robbins (2009, p. 19) a su vez establece que la satisfacción en el trabajo es la diferencia entre la cantidad de recompensas que los trabajadores reciben y la cantidad que ellos creen que deberían recibir.

Márquez (2011, p. 19) menciona que la satisfacción podría definirse como la actitud del trabajador frente a su propio trabajo, dicha actitud está basada en las creencias y valores que el trabajador desarrolla de su propio trabajo. Las actitudes son determinadas conjuntamente por las características actuales del puesto como por las percepciones que tiene el trabajador de lo que deberían ser.

Márquez (2011, p. 19) señala que se puede establecer dos tipos o niveles de análisis en lo que a satisfacción laboral se refiere:

Satisfacción general indicador promedio que puede sentir el trabajador frente a las distintas facetas de su trabajo. Satisfacción por facetas grado mayor o menor de satisfacción frente a aspectos específicos de su trabajo: reconocimiento, beneficios, condiciones del trabajo, supervisión recibida, compañeros del trabajo, políticas de la empresa. (2011, 19.)

Márquez (2011, p.19) menciona que:

La insatisfacción produce una baja en la eficiencia organizacional, puede expresarse además a través de las conductas de expresión, lealtad, negligencia, agresión o retiro. La frustración que siente un empleado insatisfecho puede conducirlo a una conducta agresiva, la cual puede manifestarse por sabotaje, maledicencia o agresión directa. Finalmente señalar que las conductas generadas por la insatisfacción laboral pueden enmarcarse en dos ejes principales: activo – pasivo, destructivo – constructivo de acuerdo a su orientación.

Retomando el tema de las satisfacción laboral y el conjunto de actitudes que implica, que las diferencias de opinión o consideración (aunque sin ser muy grandes) que se

aprecian, precisamente radican en los factores a considerar de manera general o los grupos y las variables independientes o dimensiones esenciales que son consideradas en cada uno de los grupos en la concepción teórica y su devenir en un proceder metodológico para medir, evaluar y accionar sobre ellas en consecuencia con los resultados.

Desempeño Laboral.- Chiavenato (2009) define que “El desempeño hace referencia a la actuación de cada persona en función de las actividades que desarrolla, las metas y los resultados que debe alcanzar, las competencias que ofrece y su potencial de desarrollo.” (p. 245)

En una investigación de Whetten y Cameron, (s/f, p. 300) y luego de haber analizado los trabajos de varios autores, se determina que el desempeño laboral tiene algunos determinantes según una fórmula:

Desempeño = habilidad por motivación (esfuerzo)

Donde:

Habilidad = aptitud x entrenamiento x recursos

Motivación = deseo x compromiso

De acuerdo a estas fórmulas, el desempeño laboral es el producto de la habilidad multiplicada por la motivación, la habilidad es el producto de la aptitud multiplicada por el entrenamiento y recursos, y la motivación es el producto del deseo y el compromiso Whetten y Cameron, (s/f p. 300)

En este punto, si un trabajador mezcla motivación más las habilidades requirentes para cumplir al máximo en un puesto de trabajo, rendirá en una proporción superior a la normal.

Las aptitudes hacen referencia a las destrezas propias del individuo, tanto en el aspecto físico como mental y que nos permiten ejecutar actividades, esto generalmente constituye algo innato, sin embargo, a través de proceso de educación

y entrenamiento pueden conseguirse los mismos o menores resultados que el saber innato.

La habilidad debe considerarse al momento de seleccionar y recluir candidatos a una organización, y aunque es independiente del proceso de entrenamiento, influye en el desempeño de los trabajadores. En la habilidad, surge un tercer factor, los recursos, una persona puede tener las habilidades suficientes, puede haberse preparado o entrenado de la mejor manera, sin embargo, si no dispone de los recursos materiales, políticos, legales suficientes para desempeñarse, simplemente no podría cumplir con su trabajo a cabalidad.

Dentro de este estudio, también se considera que la motivación se ve influenciada por el deseo y el compromiso; en este punto el deseo representa la inspiración o el incentivo para cumplir efectivamente su trabajo, por un lado, hay personas deseosas de llevar a cabo una tarea, pero se distraen, no le toman la importancia que el asunto merece, es decir, tienen el deseo pero no están comprometidas con la organización y por otro lado existen personas que trabajan con ahínco y responsabilidad, sin embargo a lo que hacen le falta la chispa impulsadora para desempeñar su trabajo con calidad y calidez, es decir que tienen un fuerte compromiso pero les falta deseo. (Whetten y Cameron, s/f).

Indicadores del desempeño.- Koontz y Weihrich, como se menciona en una investigación de Fuente (2012, p.23), señalan que existen tres criterios para medir el desempeño en una organización, y se relacionan directamente con el nivel de productividad.

Eficiencia.- Según Fuente (2012), la eficiencia “es la relación con los recursos o cumplimiento de actividades, como la relación entre la cantidad de recursos utilizados y la cantidad de recursos estimados o programados y el grado en que se aprovechan recursos utilizados transformándose en productos.” (p. 32).

Si solo se considera este factor para medir el desempeño, únicamente vincular la productividad al uso de recursos, se tomaría en cuenta la cantidad y no la calidad, se enfocaría en mejorar internamente a la organización.

Efectividad.- Fuente (2012) considera que la efectividad “es la relación entre resultados logrados y resultados propuestos, permite medir el grado de cumplimiento de los objetivos planificados.” (p. 33).

La efectividad considera como único criterio a la cantidad, lo que importa para la organización son los resultados, sin importar el costo que ello implique. La efectividad se vincula con la productividad a través del impacto en el logro de mayores y mejores productos.

Eficacia.- Fuente (2012, p.33) define que en la eficacia se valora el impacto de lo que se hace, del producto o servicio que se presta. No basta con producir al 100% de efectividad el servicio o producto que se fija, sino que se hace imprescindible, satisfacer al cliente o impactar en el mercado.

Las organizaciones son entidades complejas e intrincadas que cuentan con individuos y grupos que desempeñan tareas, auxiliados por diversos esquemas organizacionales. Las pautas de comportamiento que se desarrollan y emergen con el tiempo afectan la eficacia de las organizaciones. El comportamiento de las personas y los grupos tiene un impacto profundo en la medida en que la organización alcanza sus objetivos y logra el éxito. Las personas están en el centro de todo. (Chiavenato, 2009, p. 478).

Fitz-Enz como se menciona en el libro de Chiavenato, (2009, p. 478), identificó ocho prácticas de las organizaciones excepcionales:

- 1) Fijación del valor equilibrado
- 2) Compromiso con una estrategia básica
- 3) Intensa vinculación de la estrategia con el sistema cultural
- 4) Comunicación masiva de doble vía
- 5) Asociación con los grupos de interés

6) Colaboración funcional

7) Innovación y riesgo

8) Nunca estar satisfecho todos estos factores deben ser analizados y vinculados con la medición de resultados, es por ello que deben ser indicadores que evalúan de modo integral el desempeño organizacional.

1.2.2. Fundamentación legal

Los fundamentos legales sobre el cual se basó esta investigación son los siguientes:

Capítulo VI

De la formación y la capacitación

Sección 3a.

De la capacitación y desarrollo de personal

Art. 201.- De la capacitación.- La capacitación y el desarrollo profesional constituye un proceso programado, técnico, continuo, de inversión institucional, orientado a adquirir o actualizar conocimientos, desarrollar competencias y habilidades de las y los servidores, con la finalidad de impulsar la eficiencia y eficacia de los procesos, y motivar el respeto de los derechos humanos, la práctica de principios de justicia, calidad, calidez, equidad y solidaridad, basado en el Plan Nacional de Capacitación y Desarrollo Profesional, elaborado por el Ministerio de Relaciones Laborales y el Instituto de Altos Estudios Nacionales.

Art. 202.- Proceso de capacitación.- Los planes y programas de capacitación a favor de las y los servidores públicos, serán planificados por las UATH de cada una de las instituciones que están en el ámbito de la LOSEP, acorde a las políticas y normas técnicas emitidas por el Ministerio de Relaciones Laborales. Los planes, procedimientos y procesos de capacitación, previa su ejecución, deberán contar con disponibilidad presupuestaria.

Capítulo VII

Del subsistema de evaluación del desempeño

Art. 215.- De la evaluación.- Consiste en la evaluación continua de la gestión del talento humano, fundamentada en la programación institucional y los resultados alcanzados de conformidad con los parámetros que el Ministerio de Relaciones Laborales emita para el efecto, cuyas metas deberán ser conocidas previamente por la o el servidor.

Art. 216.- Objetivo específico.- La evaluación del desempeño programada y por resultados tiene como objetivo medir y estimular la gestión de la entidad, de procesos internos y de servidores, mediante la fijación de objetivos, metas e indicadores cuantitativos y cualitativos fundamentados en una cultura organizacional gerencial basada en la observación y consecución de los resultados esperados, así como una política de rendición de cuentas que motive al desarrollo en la carrera del servicio público, enfocada a mejorar la calidad de servicio y a mejorar la calidad de vida de los ciudadanos. En el desarrollo de los procesos de evaluación de desempeño que se realicen conforme a la LOSEP, este Reglamento General y las normas pertinentes, será de cumplimiento obligatorio por parte de las o los servidores.

Art. 217.- Ámbito de aplicación de la evaluación del desempeño.- Estarán sujetos a la evaluación del desempeño todas y todos los servidores públicos que prestan servicios en las instituciones determinadas en el artículo 3 de la LOSEP.

Art. 218.- Periodicidad.- La evaluación del desempeño programada y por resultados, constituye un proceso permanente; los responsables de las UATH y de las unidades, áreas o procesos deberán evaluar una vez al año según el requerimiento del plan operativo institucional, la estructura institucional y posicional y las disposiciones de la máxima autoridad o jefe inmediato.

Código de Trabajo, Actualizado

CAPITULO II

Responsabilidad y obligaciones

Art.- 39.- Las condiciones del ambiente de trabajo.- El trabajo debe realizarse en un medio y en condiciones en las que el trabajador o trabajadora:

- 1.- Pueda alcanzar el desarrollo íntegro como persona racional, libre y sociable.
- 2.- Desarrollar su vida social, familiar y cultural, así como gozar libremente del descanso y recreación.
- 3.- Gozar de un ambiente saludable, en armonía con sus compañeros y compañeras, lo mismo que con la naturaleza y sus recursos animales, vegetales y minerales.

De acuerdo al artículo 315 de la Constitución de la República del Ecuador y, lo establecido en el numeral del artículo 5 de la Ley Orgánica de Empresas Públicas, TÍTULO IV DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO DE LAS DE LAS EMPRESAS PÚBLICAS. Se creó la Empresa Pública Corporación Nacional de Telecomunicaciones, CNT EP, mediante Decreto Ejecutivo N° 218 de 14 de enero del 2010 publicado en el Registro Oficial N° 122 de 3 de febrero del 2010.

El Directorio de la Corporación Nacional de Telecomunicaciones CNT E, aprueba el Reglamento de Gestión del Talento Humano, mediante Resolución de Directorio No. DIR – CNT – 026 – 2011 – 079. Dado en el Distrito Metropolitano de Quito, a los 8 días del mes de Abril del año 2011.

1.2.3. Revisión de estudios previos

Al ser revisados los archivos de la biblioteca de la Pontificia Universidad Católica Sede Esmeraldas, no se encontró tesis alguna que haga referencia al tema propuesto, por lo que se acudió también a páginas de internet que sustenten la investigación planteada y se encontró los siguientes trabajos realizados que están relacionados con el tema de investigación.

Uno de los temas de investigación realizado fue “El Clima Laboral y su efecto en la calidad de atención al estudiante en el Senati Chimbote”, presentado por Jorge Daniel Pérez, en el año 2010, cuyo objetivo principal consistió en determinar el efecto que ocasiona el clima laboral y la calidad de atención al cliente en el SENATI –Chimbote, el mismo que fue de tipo descriptivo-correlacional, aplicando las técnicas de la encuesta, entrevista, observación y fichado bibliográfico con sus respectivos instrumentos, obteniendo como resultados que del total de personas encuestadas, 73.7% está totalmente en desacuerdo que la Institución brinde incentivos laborales de ningún tipo para quien desempeñe, por otro lado el 15.8% respondió en desacuerdo, el 5.3% ni de acuerdo, ni en desacuerdo que la Institución brinde incentivos laborales y otro 5.3% respondió estar de acuerdo que la Institución brinda incentivos laborales. El porcentaje mayor obtenido es de 47% que señala que si hay mal clima laboral habrá una mala atención al cliente que se ve reflejado en la insatisfacción, en esta investigación el autor concluyó considerando las dimensiones para el estudio, se obtuvo un resultado negativo; es decir que los trabajadores perciben que en la institución hay un mal clima laboral, el 73.75 de los trabajadores perciben el clima laboral como malo, mientras el 26.3% como regular; es decir 5 trabajadores, también existe una correlación significativa entre el clima laboral y la calidad de atención al cliente, por consiguiente si la persona encargada de direccionar la institución se preocupara por mantener contento al personal, éstos mostrarían su satisfacción dentro de la empresa, de tal forma que realizarían un mejor trabajo y a la vez se vería reflejado en la satisfacción de los estudiantes; ya que son ellos quienes son la pieza importante en la empresa, puesto que si se quiere lograr una excelente atención al cliente se lograra únicamente después de haberla logrado internamente.

Otra indagación fue el “Estudio diagnóstico de clima laboral en una dependencia pública”, elaborada por Luz Viridiana Williams Rodríguez, en el año 2013, en donde su objetivo permitió conocer la tendencia general de la percepción del talento humano sobre el clima laboral de una dependencia municipal, la metodología aplicada fue de tipo transversal – descriptivo, aplicando las técnicas del bolígrafo y la encuesta con sus respectivos instrumentos, permitiendo la obtención de los resultados en donde la tendencia general del clima laboral de una muestra total de 20 empleados. Tal resultado muestra una percepción de un nivel regular, debido a que

expresa un 46%. En lo que respecta a la percepción del talento humano referente a la motivación dentro de este departamento, la gráfica arroja un resultado de 17% lo cual indica que en cuanto a Motivación esta dependencia muestra un nivel bajo. En cuanto a su desarrollo profesional dentro de la organización y la estabilidad que perciben en esta, se encuentran deficientes con un 7% y 8% respectivamente. En lo referente a los incentivos y desafíos laborales a los que se enfrentan los elementos, arrojan dentro de la gráfica resultados de 20% y 18% respectivamente encontrándose por debajo de la media establecida, es decir un nivel bajo, sin embargo en los ítems que hablan sobre los horarios se percibe en un nivel regular con un 32%, de tal manera que el autor concluyó que la motivación se ve seriamente afectada, reflejando un personal desinteresado, con poca identificación con su institución laboral, incertidumbre profesional, una comunicación deficiente entre los distintos niveles jerárquicos, tanto ascendente como descendentemente; en cuanto al liderazgo en la institución, se ve afectado y con menor credibilidad por parte de los empleados lo cual es reforzado por la falta de acercamiento y confianza por ambas partes, por la falta de claridad al explicar los objetivos y la omisión de información que podría ser relevante para llevar a cabo efectivamente las actividades y la falta de retroalimentación hacia las acciones del personal.

El estudio sobre “Investigación y análisis del clima organizacional y la motivación de los empleados en la Clínica Santa Ana en el año 2013”, elaborada por Abraham Boanerges Crespo Córdova, en el año 2014, el objetivo consistió en describir el clima organizacional en la Clínica Santa Ana en el año 2013, la metodología aplicada en la investigación fue aplicada, se usó la escala para el clima organizacional en base a la teoría de Litwin y Stringer de seis dimensiones, de acuerdo a la naturaleza de la presente investigación reunió el nivel de un diseño no experimental, descriptivo, correlacional explicativo, en los resultados se puede apreciar que hay una alta confiabilidad (0,856) para la escala de medición de motivación de los empleados que constó de 15 preguntas. Las dimensiones cuyo promedio es inferior al promedio de la escala (1 a 5) son: Recompensas con un valor promedio de 2,38, apoyo con 2,767 y tolerancia al conflicto 2,97, los empleados de la Clínica Santa Ana perciben que no están recibiendo las recompensas adecuadas y sienten que no están siendo apoyados, su nivel de tolerancia al conflicto está en la media. En tanto que riesgo y toma de

decisiones, estructura y responsabilidad están por encima de la media (3) de la escala, el autor concluyó que el clima organizacional en la Clínica Santa Ana se encuentra en un nivel intermedio es decir que no es favorable ni desfavorable, por lo que los administradores tienen un buen margen para mejorar esta variable, de la misma forma la motivación de los empleados se encuentra en el intervalo medianamente favorable en la Clínica Santa Ana, por lo que los tomadores de decisiones pueden mejorar dicho nivel mejorando el clima organizacional de la Clínica.

Otro estudio fue el “Clima organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores del instituto de investigación de la Amazonia Peruana, periodo 2013”, presentada por Néstor Oswaldo Pérez, Tenazoa y Pedro Lito Rivera Cardozo, en el año 2015, cuyos objetivos determinó los niveles de Clima Organizacional y de Satisfacción Laboral así como determinar la relación entre ambas, por ello es que el trabajo se denomina: “Clima Organizacional y Satisfacción Laboral en los Trabajadores del Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana, Período 2013”, institución que tiene como misión principal generar e incorporar conocimientos, tecnologías innovadoras y el saber ancestral, al servicio de las sociedades y de los ecosistemas amazónicos, la presente investigación fue de tipo descriptivo y Correlacional, el diseño fue No Experimental–Transeccional, en esta investigación el autor concluyó manifestando que el fortalecer las políticas de Motivación e incentivos en base a resultados de las Evaluaciones de desempeño anualizado con programas de reconocimiento, promoción de puestos, capacitaciones y bienestar socio laboral, asimismo propuso un plan de Gestión Humana al personal directivo con una perspectiva geogerencial, con el propósito de dotar competencias que contribuyan a una óptima percepción favorable del clima laboral.

Otra investigación consistió en la “Relación entre el clima laboral y el desempeño de los servidores de la Subsecretaria administrativa financiera del Ministerio de Finanzas, en el periodo 2013-2014”, elaborada por Raúl Ramiro Meléndez Narváez en el año 2015, el objetivo permitió determinar la incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los servidores de la Subsecretaria General Administrativa Financiera del Ministerio de Finanzas, la metodología del presente estudio

corresponde a una investigación de tipo explicativa, con un diseño descriptiva, explicativa, y correlacional, aplicando el método inductivo, en los resultados obtenidos se muestran que existe una apertura hacia ciertas variables que son fundamentales para el desenvolvimiento de la entidad como tal, tanto el clima organizacional como el desempeño laboral están enfocados a la consecución de resultados, sin embargo debe mencionarse que la capacidad de aprendizaje está valorada con un mismo porcentaje, es decir no se califica ni más ni menos el grado que cada funcionario tiene para asimilar sus funciones o actividades, se concluyó la investigación en donde se expresa que el clima organizacional definitivamente no influye en los resultados esto es en el desempeño laboral de los funcionarios de las diferentes direcciones. El desempeño laboral es fundamental para el desarrollo de las actividades, sin embargo el cumplimiento posee un valor moderado.

La investigación sobre “Evaluación del impacto del clima laboral en el rendimiento y desarrollo del Talento Humano en la Secretaría Técnica de Cooperación Internacional – Seteci”, fue elaborada por Tannia Gabriela Camacho Loján, en el año 2015, su objetivo fue realizar la evaluación del impacto del clima laboral en el rendimiento y desarrollo del talento humano de la Secretaría Técnica de Cooperación Internacional, en un periodo de enero a noviembre del 2014, la investigación al principio tuvo un enfoque cualitativo, debido a que se utilizó la recolección de datos sin medición numérica para descubrir las interrogantes planteadas en la investigación dentro del proceso de interpretación, esto se lo realizó mediante la aplicación de la encuesta a cada uno de los miembros de la SETECI; y, al final se tuvo un enfoque cuantitativo, debido a que una vez que se tuvo los resultados de las encuestas que se aplicó a los servidores y trabajadores de la institución, se obtuvo datos que permitió realizar el análisis estadístico y determinar el nivel del clima laboral que existe en la SETECI, en los resultados el factor Motivación se integra por sus dimensiones: Realización personal con un valor de 3.8183 el cual es el valor más alto, 2.949 tiene el reconocimiento de la aportación, con 2.730 está la responsabilidad y con 2.616 la adecuación de las condiciones de trabajo. Los programas de capacitación son patrimonio de todos, el 60 % están de acuerdo, existe un 40 % en desacuerdo. El 32 % de los servidores públicos consideran que nuestros jefes no reconocen el esfuerzo y trabajo adicionales, se concluyó que el clima organizacional de la Secretaría

Técnica de Cooperación Internacional es poco satisfactorio. En el factor motivación es muy importante definir que los servidores públicos al tener claro los objetivos organizacionales, buen liderazgo y canales de comunicación, se motivan a mejorar su rendimiento y actitud frente a la institución, por lo que su realización personal, reconocimiento de la aportación, responsabilidad y adecuación de las condiciones de trabajo pueden contribuir a la integración de las personas.

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo General

- Analizar el clima laboral de la Corporación Nacional de Telecomunicaciones Empresa Pública Agencia Esmeraldas Centro, para contribuir en el desempeño laboral de los trabajadores.

1.3.2. Objetivos Específicos

- Investigar el clima laboral de la Corporación Nacional de Telecomunicaciones Empresa Pública Agencia Esmeraldas Centro.
- Identificar los factores que inciden en el desempeño de los trabajadores en sus puestos de trabajo.
- Programar un plan de intervención que favorezca el clima laboral fundamentado en el análisis y gestión de la satisfacción laboral de los trabajadores de la Corporación Nacional de Telecomunicaciones Empresa Pública Agencia Esmeraldas Centro.

CAPÍTULO 2

METODOLOGÍA

2.1. Tipos de investigación

La presente investigación se basó en los tipos descriptivo y de campo, los mismos que facilitaron la obtención de la información necesaria para fundamentar cada uno de los aspectos de la investigación.

- **Descriptiva**, porque el propósito fue describir como se manifiesta el problema de investigación sobre el clima laboral de la Corporación Nacional de Telecomunicaciones Empresa Pública Agencia Esmeraldas Centro. La descripción del caso está referida a como se encuentra en el momento de la investigación. Por otra parte, también conllevó a analizar y medir la información recopilada de manera independiente las variables de estudio.
- **De campo**, se aplicó dentro de la Agencia CNT EP Esmeraldas Centro mediante el empleo de entrevista y encuesta, al gerente, jefes de áreas y trabajadores, cuyos datos sirvieron para fundamentar la investigación

2.2. Método de Investigación

Para efectuar este trabajo investigativo se utilizaron los siguientes métodos:

- **Inductivo – Deductivo:** Se lo utilizó para obtener la información y se reunió a las partes de la información, esto es: los datos de la evaluación y formulación del problema para llegar a elaborar las conclusiones respectivas, además ayudó a descomponer el problema en sus elementos variables, estructuración de los objetivos, preguntas, temas, subtemas, otros.

- **Estadístico:** Este método contribuyó al análisis y representación numérica de la información obtenida, ya que se empleó la estadística descriptiva porque los resultados de las encuestas fueron tabulados, se realizó la interpretación de los datos utilizando datos porcentuales y gráficos comparativos.

2.3. Técnicas e Instrumentos

Para llevar a cabo la presente investigación se utilizó las técnicas e instrumentos detallados a continuación;

- **Observación directa:** desde el inicio hasta el final de la investigación de campo mediante una ficha de registro de observación, puesto que permitió conocer de cerca el problema del clima laboral de la Corporación Nacional de Telecomunicaciones Empresa Pública Agencia Esmeraldas Centro (ver anexos)
- **Entrevista.-** Se aplicó esta técnica puesto que permite tener datos confiables sobre el tema propuesto, la misma que estuvo destinada al Gerente provincial y a los jefes de Área, ya que son los directivos que pueden dar una verdadera información sobre el clima laboral que existe dentro de la institución, se ejecutó un protocolo de entrevista, que constó de 6 preguntas abiertas, obteniéndose información confidencial de la investigación (ver anexos).
- **Encuesta:** Se empleó la encuesta a los trabajadores de la Agencia CNT EP Esmeraldas Centro, porque permite obtener los datos de manera directa, puesto que esta técnica cumple con algunas características que la hacen muy útil, y es de fácil aplicación, es económica, y admite recolectar los datos de manera rápida y confiable la cual tuvo un cuestionario elaborado con 12 preguntas cerradas relacionadas al problema planteado, y así conocer la existencia del problema del clima laboral (ver anexos)
- **La técnica documental:** Facultó obtener información, al mismo tiempo sirvió de guía y evidencia para la realización de la investigación sobre el

clima laboral en el cual se desenvuelven los trabajadores de la Agencia Provincial CNT EP Esmeraldas Centro, en este caso se revisó el material sobre: (Clima laboral, satisfacción, organización, motivación, Pruebas Pisosociales).

2.4. Validación de los instrumentos

Confiabilidad.- Los instrumentos antes de aplicar en el campo fueron validados por profesionales que tienen experiencia relacionada a la administración del talento humano e investigación, documentos que permitieron obtener los datos necesarios para dar cumplimiento a los objetivos planteados en la investigación (ver anexo).

Validez.- Cada una de las respuestas obtenidas mediante la aplicación de los instrumentos tiene validez absoluta ya que permitió medir los objetivos propuestos desde el inicio de la investigación (ver anexo).

2.5. Procesamiento de la información

La información recopilada se procesó de la siguiente manera:

- Se utilizó el programa Excel, el cual es una hoja de cálculo en el que se pudo ingresar los datos para la tabulación y se añadió el asistente de gráficos para la representación de los resultados el cual facilitó su comprensión.
- Para poder analizar los resultados obtenidos fue necesario resumir y tabular los datos recolectados durante la investigación, esta actividad proporcionó respuesta a las interrogantes existentes en el estudio.
- Para ello, se presentaron tablas estadísticas que mencionan en forma numérica los resultados obtenidos por cada pregunta.

- También se mostró en forma gráfica (barras) los resultados, puesto que constituye una representación o dibujo con el fin de obtener una impresión visual global que facilita su rápida comprensión.
- Se realizó la interpretación de los resultados de forma escrita, misma que permitió detallar y buscar un significado más amplio a las respuestas dadas en los gráficos y tablas.

2.6. Población y muestra

La población estuvo compuesta por 66 trabajadores y servidores incluidos el Gerente y los tres Jefes de Área de la Agencia Esmeraldas Centro CNT EP, a los que se les aplicó los instrumentos necesarios para la obtención de la información.

En el caso de personas involucradas de la Agencia Esmeraldas Centro CNT EP se procedió a trabajar con todo el universo debido a que no ameritó cálculo de muestra alguna.

Tabla 1

DETALLE	NÚMERO	TÉCNICAS
Gerente	1	Entrevista
Jefe de Área	3	Entrevista
Trabajadores	62	Encuesta
TOTAL	66	

CAPÍTULO 3

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

3.1. Descripción de la muestra

Los datos obtenidos fueron mediante la aplicación de una encuesta destinada a toda la población, la misma que estuvo conformada por 62 trabajadores de la Agencia CNT de Esmeraldas centro, a los cuales se les aplicó un cuestionario con 12 preguntas direccionada con el problema planteado al principio de la investigación, mediante los resultados se cumplieron los objetivos y variables propuestas.

3.2. Análisis y descripción de resultados

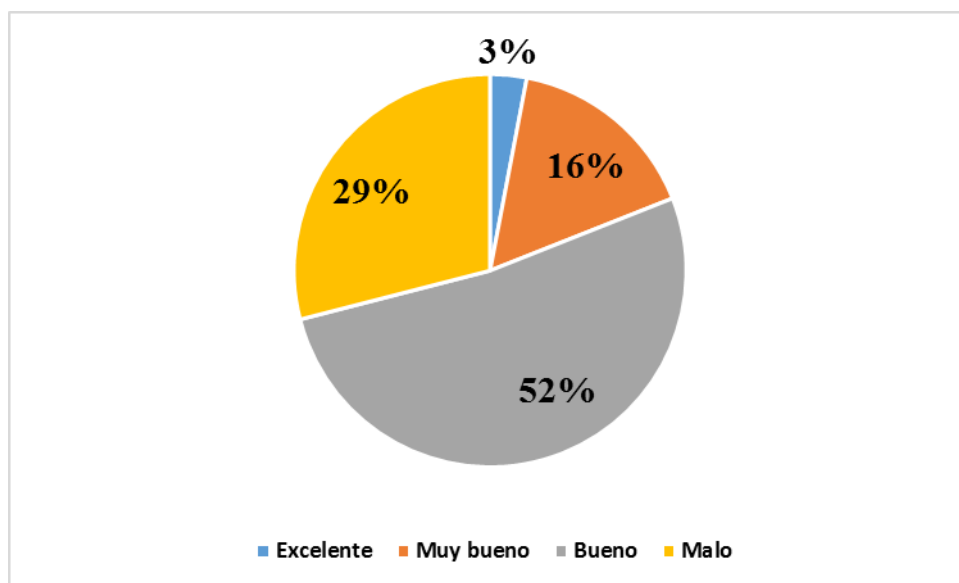


Figura 1 Clima laboral

Fuente: Encuesta a trabajadores Agencia CNT EP Esmeraldas Centro

De acuerdo a los datos el 52% de los trabajadores de la Agencia CNT de Esmeraldas consideran que el clima laboral de la empresa es bueno, el 29% malo, el 16% muy bueno, y el 3% dijo que era excelente, en la actualidad el clima laboral es aceptable según percepción de los encuestados, lo que significa que la empresa debe priorizar en este tema para llegar a la excelencia.

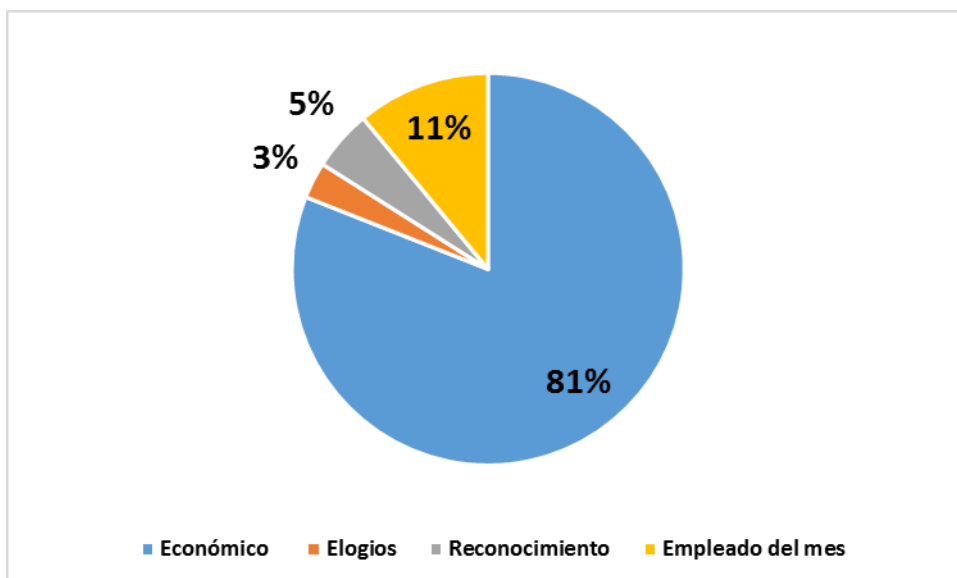


Figura 2 Clase de incentivos

Fuente: Encuesta a trabajadores Agencia CNT EP Esmeraldas Centro

Al 81% de los trabajadores encuestados el incentivo que les gustaría recibir por su excelente desempeño es el económico, el 11% empleado del mes, 5% reconocimiento, y el 3% elogios, esto significa que la mayor parte de los empleados por su desempeño laboral quisieran ser reconocidos mediante un aporte económico por su buena labor realizada en beneficio de la institución.

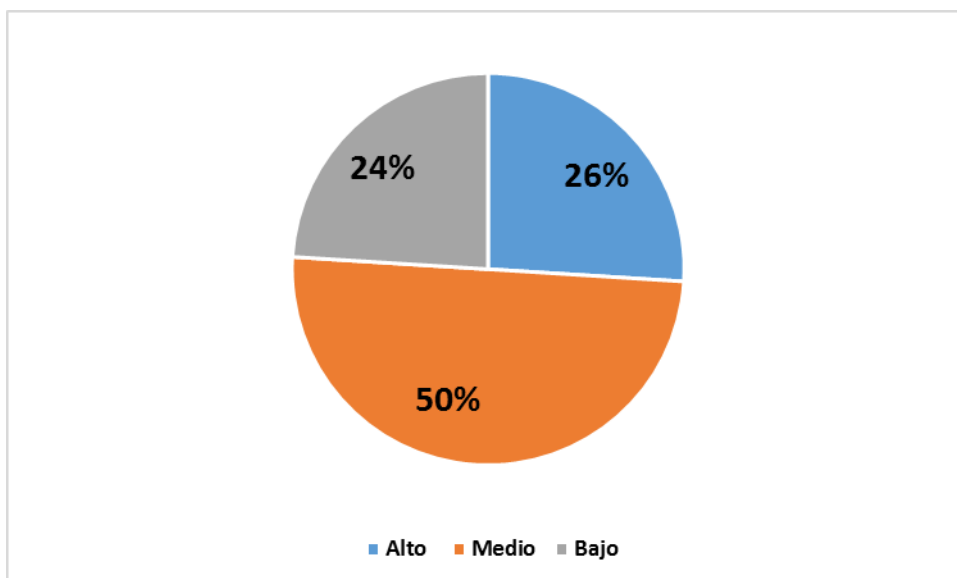


Figura 3 Nivel de motivación

Fuente: Encuesta a trabajadores Agencia CNT EP Esmeraldas Centro

Según los datos extraídos de la encuesta a los trabajadores de la Agencia CNT Esmeraldas, el 50% considera que su nivel de motivación dentro de la empresa es medio, el 26% alto y el 24% bajo, para los trabajadores la motivación es un factor importante que influye en el rendimiento laboral del personal de la Agencia CNT EP Esmeraldas Centro.

¿Considera usted que la motivación es un aspecto fundamental para desempeñar un buen trabajo?	F	%
SI	60	97%
NO	2	3%
TOTAL	62	100%

Tabla 2 Aspecto fundamental

Fuente: Encuesta a trabajadores Agencia CNT EP Esmeraldas Centro

Para el 97% de los trabajadores de la Agencia CNT Esmeraldas Centro la motivación es un aspecto fundamental para realizar un buen trabajo, y solo el 3% respondió que no, la motivación es un pilar muy importante que estimula el rendimiento al momento de realizar las actividades diarias.

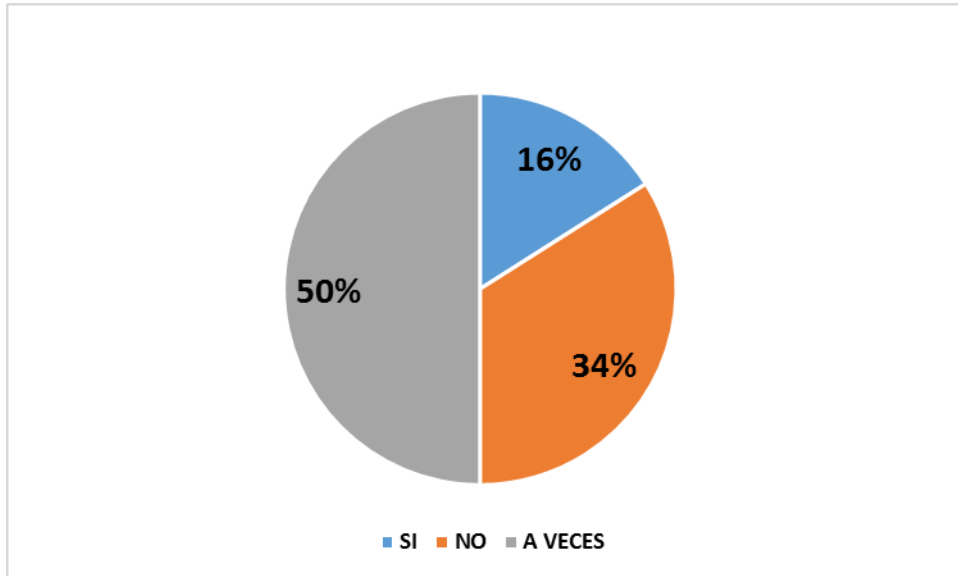


Figura 4 La empresa es reciproca

Fuente: Encuesta a trabajadores Agencia CNT EP Esmeraldas Centro

De acuerdo a los datos el 50% de los trabajadores manifestaron que la empresa a veces es reciproca en cuanto al trabajo que se realiza, el 34% dijo que no, y el 16% respondió que sí, por los datos obtenidos en la encuesta los trabajadores consideran que la institución no reconoce el esfuerzo que realizan diariamente para el cumplimiento de los objetivos y metas.

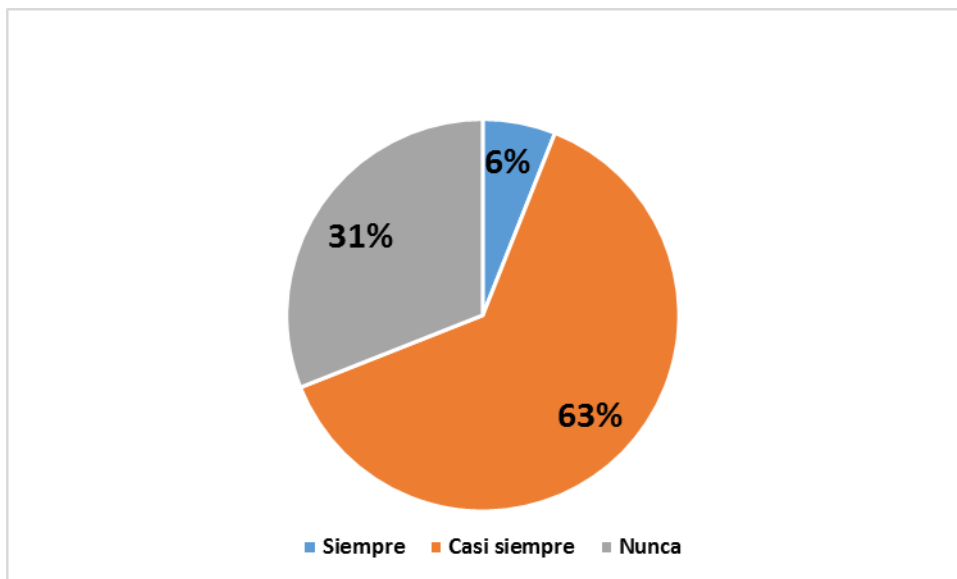


Figura 5 Equidad en el trato

Fuente: Encuesta a trabajadores Agencia CNT EP Esmeraldas Centro

El 63% de los trabajadores manifestaron que casi siempre existe equidad en el trato y en las retribuciones que la empresa les brinda, el 31% dijo que nunca, y el 6% siempre, significando esto que la empresa debe trabajar para mejorar en lo que respecta a equidad e igualdad para sus trabajadores.

¿Qué sistema de comunicación se práctica actualmente en la empresa?	F	%
Vertical	24	39%
Multidireccional	38	61%
TOTAL	62	100%

Tabla 3 Sistema de comunicación

Fuente: Encuesta a trabajadores Agencia CNT EP Esmeraldas Centro

Para el 61% de los trabajadores de la Agencia CNT Esmeraldas Centro respondieron que el sistema de comunicación que actualmente se practica en la empresa es el multidireccional, mientras que el 39% manifestó que era el vertical, la comunicación es un factor importante dentro del clima laboral de una institución.

¿Considera usted que existe trabajo en equipo en la empresa?	F	%
SI	20	32%
NO	42	68%
TOTAL	62	100%

Tabla 4 Trabajo en equipo

Fuente: Encuesta a trabajadores Agencia CNT EP Esmeraldas Centro

Para los trabajadores de la Agencia de CNT Esmeraldas Centro el 68% considera que no existe trabajo en equipo en la empresa, mientras que el 32% dijo que si, el trabajo en equipo permite el logro de cada uno de los objetivos propuestos por la institución, por la percepción que tienen los trabajadores hay una oportunidad de mejora.

¿Cuenta con todos los implementos y equipos necesarios para el desempeño de sus actividades diarias?	F	%
SI	26	42%
NO	36	58%
TOTAL	62	100%

Tabla 5 Implementos y equipos necesarios

Fuente: Encuesta a trabajadores Agencia CNT EP Esmeraldas Centro

Según los datos el 58% de los trabajadores de la Agencia CNT EP Esmeraldas Centro manifestaron que no cuentan con todos los implementos y equipos necesarios para el desempeño de sus actividades diarias, mientras que el 42% dijo que si, se pudo observar que para muchos de los trabajadores la empresa no les dota de los implementos que ellos necesitan a diario para realizar a cabalidad sus actividades.

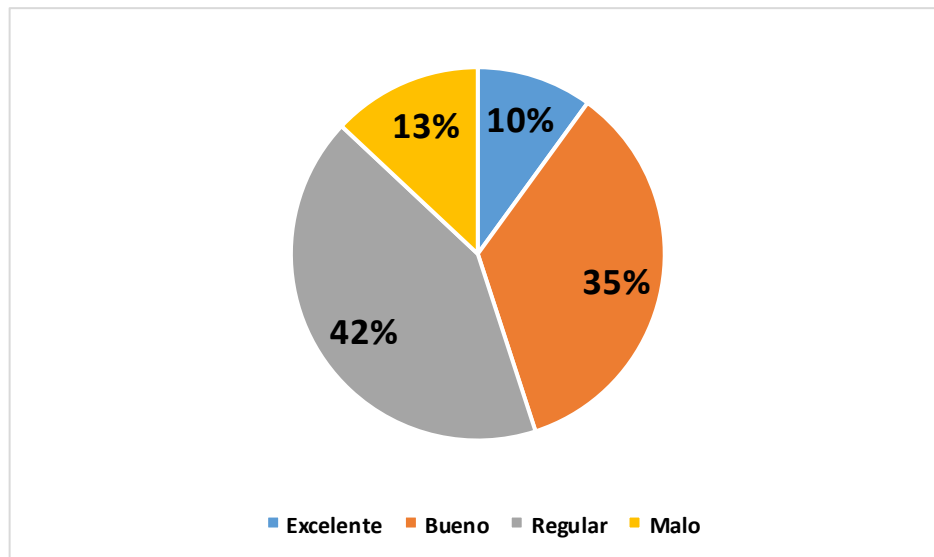


Figura 6 Liderazgo gerencial

Fuente: Encuesta a trabajadores Agencia CNT EP Esmeraldas Centro

Según los datos 42% de los trabajadores de la Agencia CNT EP de Esmeraldas Centro manifestaron que el liderazgo gerencial de la empresa es regular, 35% bueno, 13% malo y 10% excelente, el liderazgo es una cualidad que deben tener cada uno de los directivos que tienen la oportunidad de dirigir un equipo humano y que los trabajadores están expresando una necesidad de fortalecimiento.

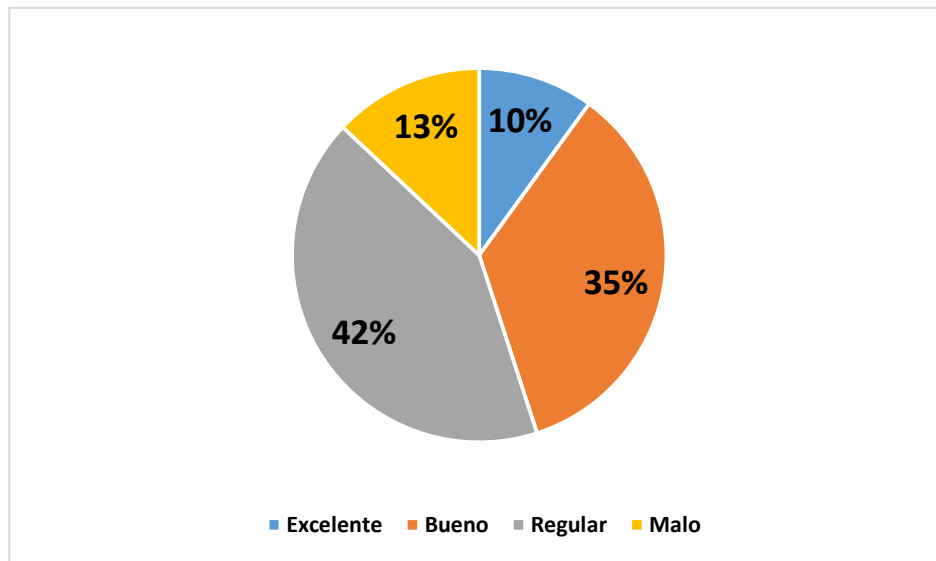


Figura 7 Liderazgo de jefe inmediato

Fuente: Encuesta a trabajadores Agencia CNT EP Esmeraldas Centro

Para los trabajadores de la Agencia CNT Esmeraldas Centro el 42% considera que el liderazgo de su jefe inmediato es regular, 35% bueno, 13% malo y 10% excelente, los jefes inmediatos según los datos no tienen una evaluación favorable a la gestión que ellos realizan ante sus colaboradores, hay una oportunidad de mejora para trabajar en liderazgo que induzca al trabajo en equipo y asumir actitudes positivas que converjan a mejorar la productividad del personal.

¿Cree usted que un mejoramiento en el clima laboral incidiría de manera positiva en su desempeño laboral actual?	F	%
SI	61	98%
NO	1	2%
TOTAL	62	100%

Tabla 6 Desempeño laboral

Fuente: Encuesta a trabajadores Agencia CNT EP Esmeraldas Centro

Según los datos el 98% de los trabajadores de la Agencia CNT EP Esmeraldas Centro respondieron que un mejoramiento en el clima laboral incidiría de manera positiva en su desempeño laboral actual, mientras que el 2% dijo que no, los trabajadores están convencidos que el mejoramiento del clima laboral incidiría positivamente en el desempeño laboral.

Análisis de la Entrevista

De acuerdo a los resultados de la entrevista dirigida al personal directivo de la Corporación Nacional de Telecomunicaciones CNT EP Agencia Esmeraldas Centro, se considera que el incremento de la carga de trabajo más la remuneración que es bajo son factores que afectan el buen clima laboral y por ende al desempeño diario en las funciones de cada uno de los trabajadores.

En relación al nivel de productividad y compromiso de los trabajadores de la Agencia CNT EP Esmeraldas Centro, el personal trabaja de acuerdo a lo solicitado y planificado, pero cabe resaltar que la demanda de trabajo existente hace que la productividad se vea afectada, sumado a esto la falta de motivación y de reconocimiento a la labor desempeñada por los trabajadores en las diferentes áreas.

En cuanto a los insumos y equipos de trabajo para el desempeño de las actividades, se considera que hace falta la dotación de implementos que faciliten la ejecución de los trabajos encomendados.

En lo relacionado a la motivación de los colaboradores, hace falta mayor esfuerzo para mejorar el clima laboral, ya que en muchas ocasiones no se logra una motivación grupal ni individual en los trabajadores para que ellos puedan realizar a cabalidad y con entusiasmo cada una de las actividades encomendadas.

Por consiguiente el buen clima laboral aporta de forma positiva en el desempeño laboral de cada uno de los trabajadores de la Corporación Nacional de Telecomunicaciones CNT EP Agencia Esmeraldas Centro.

Análisis de la ficha de observación

El trato y beneficios no se consideran justos, por lo que el ambiente de trabajo que se encuentran en la organización no es el adecuado y la mayoría percibe poca presión en el desarrollo de sus labores. Por tanto, es posible distinguir distintos tipos de motivación, teniendo en cuenta cuales son los factores que en cada circunstancia determinan preponderadamente la conducta de cada una de las personas. De esta manera se podría determinar la motivación intrínseca que corresponde a la satisfacción que siente la persona, producida por la misma conducta o tarea al ser realizada, en este caso el hecho de realizar sus funciones colaborando con sus compañeros lo cual se da de manera apropiada; y la motivación extrínseca que es lo que mueve a la persona, es el beneficio obtenido como resultado de su desempeño, que no se proporciona de manera eficiente en la institución.

La satisfacción por realizar sus actividades, es buena, pero los colaboradores perciben que su trabajo no es debidamente valorado ni retribuido, es decir, la satisfacción podría definirse como la actitud del trabajador frente a su propio trabajo, dicha actitud está basada en las creencias y valores que el trabajador desarrolla de su propia labor. Las actitudes son determinadas conjuntamente tanto por las características actuales del puesto como por las percepciones que tiene el trabajador de lo que debería ser., Bajo este mismo contexto se podría decir que la satisfacción laboral es un conjunto de sentimientos y emociones favorables o desfavorables con el cual los trabajadores consideran su labor, por lo tanto esta implicación hace constar que no existe un buen clima laboral en la Corporación Nacional de Telecomunicaciones CNT EP Agencia Esmeraldas Centro.

CAPÍTULO 4

DISCUSIÓN

Según el estudio realizado por Liseth Marianela Onofre Pérez, en la ciudad de Quito 2014, relacionado con los datos obtenidos en la encuesta aplicada a los trabajadores, en su pregunta número 11 que plantea: “Considero que un clima laboral positivo influye en mi desempeño” y a las preguntas 6 y 7 de esta investigación realizadas a las autoridades ¿Considera usted clima laboral positivo influye en la mejora del desempeño de los trabajadores?, ¿Considera usted que un trabajador satisfecho se desempeña mejor en su puesto de trabajo?. Confirman las autoridades que si influye un clima laboral positivo en el desempeño de los trabajadores.

La investigación realizada por Abraham Boanerges Crespo Córdova, en Cuenca 2014, se pudo apreciar en base a los resultados obtenidos de las encuestas realizadas al personal de la Clínica Santa Ana que existe relación directa y positiva entre el Clima organizacional y la motivación de los empleados; es una correlación significativa, es decir, que si se mejora la motivación de los empleados se mejorará el clima organizacional.

La afirmación de las dos investigaciones anteriores coinciden con los datos obtenidos de la encuesta aplicada a los trabajadores de la Agencia CNT EP Esmeraldas Centro, puesto que la mayoría de los encuestados respondieron que un mejoramiento en el clima laboral incidiría de manera positiva en su desempeño laboral actual, confirmando que la motivación influye positivamente en el rendimiento laboral.

De acuerdo al clima laboral de la Agencia CNT EP Esmeraldas Centro los trabajadores encuestados respondieron en su mayor porcentaje que el clima laboral de la empresa es bueno. Las funciones de los trabajadores en su mayoría son actividades rutinarias que afectan directamente con la satisfacción personal de los miembros y por ende la eficacia en mejoras que ha desarrollado la empresa desde su fusión.

Ofrecer servicios y productos de telecomunicaciones a la sociedad esmeraldeña es el negocio de la entidad, estructuralmente cuenta con un mayor número de personas en las unidades de operación y comercialización, quienes mantienen contacto directo con el usuario, seguido del nivel Gerencia, conforme la política institucional.

El nivel motivacional es uno de los factores de mayor incidencia en el desarrollo del clima laboral, ya que una persona motivada puede dar mucho más en sus actividades diarias y realizarlas con satisfacción personal. Los resultados obtenidos en el diagnóstico del nivel motivacional dentro de la empresa investigada indica que actualmente no se brinda incentivo a sus trabajadores; de acuerdo a la investigación teórica los sistemas de recompensas apoyan a motivar al personal a unirse a la organización y actuar de manera eficaz y positiva, además refuerzan la estructura de la organización para especificar la posición de sus diferentes trabajadores. Trabajar sobre este factor es de vital importancia ya que se logrará incrementar un sentido de pertenencia y compromiso con la empresa.

Dentro del factor comunicación, de acuerdo al diagnóstico realizado se puede observar que existe un sistema de comunicación multidireccional, siendo necesario se trabaje sobre este factor a fin de que exista una comunicación integra. De acuerdo a la investigación teórica, comunicar puertas adentro es desarrollar en las relaciones de trabajo un ambiente de sinceridad, de escucha y de circulación de la información; para ello, resulta importante implementar diagnósticos y planificaciones participativas.

De manera teórica la satisfacción laboral se entiende como la actitud general de un individuo hacia su empleo, a diferencia del compromiso organizacional que es el grado en el cual un colaborador se identifica con una organización en particular; con sus metas y desea mantenerse en ella como uno de sus miembros; la concepción de los colaboradores respecto al factor recurso humano, de acuerdo a los datos tabulados, no satisface sus expectativas, por cuanto un mayor porcentaje percibe que el trato que la empresa brinda a sus trabajadores no es de equidad.

Actualmente la Corporación Nacional de Telecomunicaciones CNT EP. Agencia Esmeraldas Centro cuenta con planes de capacitación impartidos por la matriz para ser aplicados en la provincia y por estar atravesando una crisis económica el país fueron suspendidos hasta segunda orden; además no se realiza ninguna actividad motivacional que incentive a sus colaboradores.

Se puede determinar que los puntos en los que se debería trabajar en la Agencia CNT EP Esmeraldas Centro son la capacitación, los incentivos remunerativos, y la motivación para el personal, pues se debe tener presente que la naturaleza de los individuos impone condiciones que requieren ser ponderadas para obtener un trabajo efectivo y en equipo, pensando que el mismo está constituido por personas que respondan a interés y necesidades individuales por lo cual se hace fundamental brindar ambientes apropiados que posibiliten una satisfacción de las necesidades. Cuando un individuo logra satisfacer sus necesidades tiende a desarrollar conductas apropiadas para el desempeño eficiente de sus labores diarias y a persistir en ellas, pero si se siente frustrado se comportará de una forma inadecuada pudiendo llegar hasta el abandono del equipo.

Los resultados obtenidos muestran que existe una relación entre ciertas variables que son fundamentales para el desenvolvimiento institucional, tanto el clima laboral, como el desempeño laboral están enfocados a la consecución de logros.

CAPÍTULO 5

CONCLUSIONES Y PROPUESTA

5.1. Conclusiones

De acuerdo a los objetivos planteados se evidencian las siguientes conclusiones.

1. El clima laboral de la Corporación Nacional de Telecomunicaciones CNT EP Agencia Esmeraldas Centro es bueno pese a no existir un sistema de comunicación directa entre directivos y trabajadores.
2. En el desarrollo del trabajo se pudo identificar los factores que actualmente se encuentran afectando el clima laboral de la Corporación Nacional de Telecomunicaciones CNT EP Agencia Esmeraldas Centro, esto se refiere en gran parte, a la falta de motivación a los trabajadores, inexistencia de incentivos, inadecuados canales de comunicación, además un porcentaje alto considera no recibe un trato equitativo, desarrollando sus actividades diarias en un ambiente de injusticia, existe una percepción.
3. La Corporación Nacional de Telecomunicaciones CNT EP Agencia Esmeraldas Centro debería ejecutar un plan de intervención que permita contribuir en el mejoramiento del clima laboral de la empresa.
4. En cuanto a los incentivos que les gustaría recibir a los trabajadores por su excelente desempeño se encuentra en mayor porcentaje el incentivo económico, es evidente que al personal de esta empresa le agrada que se reconozca por su desempeño beneficios económicos, ya sea para mantener la calidad del trabajo o para seguir mejorando sus labores diarias.
5. Mediante la observación de campo se ha determinado que los trabajadores se sienten desmotivados, no existe reciprocidad, trabajo en equipo, comunicación directa, no se valora el trabajo diario, un alto porcentaje de

trabajadores no cuentan con los insumos y materiales adecuados para las labores cotidianas lo que perjudica el clima y desempeño laboral de los trabajadores de las Agencia CNT EP Esmeraldas Centro.

5.2. Propuesta

Plan de intervención para el mejoramiento del clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Corporación Nacional de Telecomunicaciones Empresa Pública Agencia Esmeraldas Centro.

El fin de proponer un plan de intervención de mejoramiento del clima organizacional y satisfacción laboral de los trabajadores de la Corporación Nacional de Telecomunicaciones Empresa Pública Agencia Esmeraldas Centro, es favorecer el rendimiento de las actividades diarias de los trabajadores, así como remediar las problemáticas manifestadas, partiendo del análisis y gestión de la satisfacción laboral.

Habiendo tenido en cuenta los resultados a través de las técnicas e instrumentos aplicados para establecer los fundamentos que afectan el clima laboral, se propone el siguiente plan de intervención.

Plan de intervención

DIAGNOSTICO	PROPUESTA DE INTERVENCIÓN	RESPONSABILIDAD	PLAZO
Actualmente el sistema de comunicación que utiliza la empresa para mantener informados a sus trabajadores, no es el adecuado.	Capacitar a los líderes de unidad en relación a la objetividad que debe mantenerse para la recepción de los comentarios y sugerencias que tendrán por parte de su personal, y que de igual forma, la actividad no sea únicamente escucharlos, sino discutir, acordar y poner en marcha las buenas ideas, de esta forma mejorará la relación jefe - colaborador.	Jefatura Financiera Administrativa.	Corto
El 50% de los trabajadores consideran que el nivel de motivación dentro de la empresa es medio.	Implementar charlar motivacionales	Instructores internos	Permanente
Al 81% de los trabajadores les gustaría recibir incentivos económicos por su excelente desempeño.	Implementar el reconocimiento al desempeño, esfuerzo y creatividad en las actividades propias del puesto de trabajo con reconocimientos económicos.	Jefatura Financiera Administrativa	Permanente

<p>No existe un equipo sólido de trabajo</p>	<p>Incorporar actividades de recreación fuera del horario de trabajo, para lograr que el personal se interrelacionen y fomentar el compañerismo moral y material, de forma mensual, trimestral y anual.</p>	<p>Jefatura Financiera Administrativa</p>	<p>Permanente</p>
<p>Hay un grupo considerable que dice no estar satisfechos con el trabajo que realizan elevando así el nivel de estrés.</p>	<p>Practicar técnicas de relajación muscular y control de la respiración</p>	<p>Jefatura Financiera Administrativa</p>	<p>Permanente</p>

REFERENCIAS

- Baguer, Angel, Alerta, España, Díaz de Santos, (2012) de satisfacción con la que cuenta, la evaluación del clima laboral.
- Blanch, Josep María (et al), (2009) Teoría de las relaciones laborales. Fundamentos, (Barcelona, UOC).
- Caligiore, I. (2009), Clima organizacional y desempeño de los docentes. Revista Venezolana de Gerencia. Venezuela.
http://www.scielo.org.ve/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-99842009000300008&lng=pt&nrm=iso
- Camacho Loján Tania Gabriela (2015) “Evaluación Del Impacto Del Clima Laboral En El Rendimiento Y Desarrollo Del Talento Humano En La Secretaría Técnica De Cooperación Internacional - SETECI” Universidad Tecnológica Equinoccial Dirección General De Posgrados Maestría En Gestión Del Talento Humano, Trabajo de Grado presentado como requisito parcial para optar al Grado de Magister en Gestión del Talento, disponible en la página web, Humano
http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/12832/1/60127_1.pdf
- Castillo, José, (2010). Administración del personal, Colombia, Ecoe.
- Chiang, Margarita (et al), (2010). Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral, Madrid, Universidad Pontificia.
- Chiavenato, Idalberto, (2009). Recursos humanos, México, McGraw-Hill.
- Crespo Córdova Abraham Boanerges “Investigación y Análisis del Clima Organizacional y la Motivación de los Empleados En La Clínica Santa Ana En El Año 2013” Tesis previa a la obtención del Título de Magister en Gestión y Dirección de Empresas con mención en Finanzas. Universidad de

Cuenca, Disponible en:
<http://dspace.ucuenca.edu.ec/bitstream/123456789/20378/1/TESIS.pdf>

Dessler (2013, pág. 188) “La estructura organizacional que incluye división del trabajo, patrones de comunicación y procedimientos, además del estilo de liderazgo y recompensa tienen gran efecto sobre la manera como los trabajadores visualizan el clima de la organización”.

Díaz, F. y Montalbán, M., (2014). El individuo como unidad de análisis. La influencia de los valores, percepciones y actitudes en el comportamiento laboral. Editorial UOC. P125-166. España.

Fernández, Esteban (et al), (2010). La competitividad de la empresa, (España: Universidad ed. Oviedo).

Fernández y Sánchez (Op cit,) clima laboral disponible en la página web, www.eumed.net/librosgratis/2007c/340/Origenes%20y%20definicion%20de%20clima%20laboral.htm

Forehand y Von Gilmer (2009) clima laboral, disponible en la página web, www.eumed.net/librosgratis/2007c/340/Origenes%20y%20definicion%20de%20clima%20laboral.htm

Furnham, A. (2001). Psicología Organizacional: El comportamiento del Individuo en la Organización. (1ra ed.). Oxford México.

Fuentes N. (2012) “satisfacción laboral y su influencia en la productividad” (estudio realizado en la delegación de recursos humanos del organismo judicial en la ciudad de Quetzaltenango. (Tesis para obtener el Título de Licenciada en Psicología Industrial) Universidad Rafael Landívar, Guatemala Recuperado de <http://biblio3.url.edu.gt/Tesis/2012/05/43/Fuentes-Silvia.pdf>

Gan, Federico (et al), (2007). Manual de Recursos Humanos, Barcelona: UOC,

Guillén y Guil, (2009). Clima laboral disponible en la página web,
<http://es.calameo.com/read/000383179af5baa121afd>

Goldhaber, G., (2010). *Comunicación Organizacional*, Editorial Diana. México.

González García, Manuel Jesús (2006, actualizado en el 2011): Habilidades Directivas, España, Innovación y cualificación, S.L. “La motivación laboral y su relación con la productividad del departamento de servicio al cliente de la unidad de generación, comercialización y distribución de energía eléctrica de la ciudad de Guayaquil en el primer trimestre del año 2011” Universidad De Guayaquil, disponible en la página web.
repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/5925/.../TESIS%20RICHARD%20AQUINO.doc

Hall, R., (2012). *Organizaciones, Estructura, Procesos y Resultados*. 2da Edición. Printice Hall. México.

Márquez Pérez, M. (2011). Satisfacción laboral. (En red). Disponible en:
<http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/rrhh/satlab.htm>.

Martínez, María, (2011). La gestión empresarial.

Martínez, L. (2001). Análisis del clima laboral: una herramienta de Gestión imprescindible. (4ta ed.).

Meléndez Narváez Raúl Ramiro (2015). “Relación Entre El Clima Laboral Y El Desempeño De Los Servidores De La Subsecretaría Administrativa Financiera Del Ministerio De Finanzas, En El Periodo 2013-2014” Trabajo de Grado presentado como requisito parcial para optar por el Grado de Magister en Gestión del Talento Humano. Quito, Enero

2015 http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/12805/1/59269_1.pdf

Moreno, (2011), “Motivación Humana”, disponible en la página web, http://www.eumed.net/ce/2012/clima-laboral-empresa-competitividad.html#_ftnref7

Palafox, (2010) “Satisfacción laboral”.

Peiro y Prieto, (2010) clima laboral, disponible en la página web, <http://myslide.es/documents/clima-laboral-558463e5936d0.html>

Pérez, E. y Oteo, L. (2009). Función directiva y recursos humanos en sanidad. “El Clima Organizacional y la Satisfacción como factores influyentes en el Desempeño Laboral.” Universidad Central del Ecuador, <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/3986/1/T-UCE-0007-132.pdf>

Pérez Jorge Daniel (2010). “El clima laboral y su efecto en la calidad de atención al estudiante en el SENATI Chimbote” Universidad San Pedro. Tesis de grado para optar el grado de doctor en gestión y ciencias de la educación Chimbote-Perú, disponible http://www.academia.edu/8743456/An%C3%A1lisis_del_clima_laboral_y_su_influencia_en_la_calidad_de_atenci%C3%B3n_al_cliente_en_el_restaurant_tur%C3%ADstico_el_parrillero_en_la_ciudad_de_Chimbote-2009

Pérez Tenazoa Néstor Oswaldo y Pedro Lito Rivera Cardozo (2015). “Clima organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores del instituto de investigaciones de la Amazonía peruana, período 2013”, Universidad Nacional de la Amazonía Peruana, PERÚ, disponible en la página web, <http://dspace.unapiquitos.edu.pe/bitstream/unapiquitos/363/1/maestria.pdf>

Puchol, Luis, (2007). Dirección y gestión de recursos humanos.

Robbins S. (2009). Comportamiento Organizacional. México: Prentice Hall.

Schneider (2009) clima laboral, disponible en la página web, ww.eumed.net/librosgratis/2007c/340/Origenes%20y%20definicion%20de%20clima%20laboral.htm

Silva, María (*et al*), (2008). Las relaciones humanas en la empresa. España, Cengage learning paraninfo.

Supra, Silva, María del Mar, (89). Importancia del clima laboral en los resultados de una empresa y la competitividad, disponible en http://www.eumed.net/ce/2012/clima-laboral-empresa-competitividad.html#_ftn8

Tagiuri (2008) clima laboral, disponible en la página web, ww.eumed.net/librosgratis/2007c/340/Origenes%20y%20definicion%20de%20clima%20laboral.htm

Weinert (2010), clima laboral, disponible en la página web, <http://es.scribd.com/doc/112656132/CONCEPTO-E-IMPORTANCIA-DEL-CLIMA-LABORAL2-docx#scribd>

Whetten, D. y Cameron, S. (s/f). Desarrollo de habilidades directivas. México: Pearson Educación. El Clima Organizacional y la Satisfacción como factores influyentes en el Desempeño Laboral.” Informe Final del Trabajo de Titulación de Psicóloga Industrial, universidad central del ecuador, disponible en <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/3986/1/T-UC-0007-132.pdf>

Williams Rodríguez Luz Viridiana (2013). “Estudio diagnóstico de clima laboral en una dependencia publica" universidad autónoma de nuevo león, proyecto final de campo para obtener el grado de maestría, disponible en <http://eprints.uanl.mx/3751/1/1080256607.pdf>

A N N E X O S

ENCUESTA DIRIGIDA A TRABAJADORES DE LA AGENCIA CNT EP ESMERALDAS



INSTRUCCIONES: Señores trabajadores de la Agencia CNT EP Esmeraldas Centro, muy comedidamente le solito se digne responder la presente encuesta, sobre el tema: **CLIMA LABORAL DE LA CORPORACIÓN NACIONAL DE TELECOMUNICACIONES EMPRESA PÚBLICA AGENCIA ESMERALDAS CENTRO.**

CUESTIONARIO

1.- ¿Cómo calificaría usted el clima laboral en la empresa?

Excelente

Muy bueno

Bueno

Malo

2.- ¿Qué clase de incentivo le gustaría recibir por un excelente desempeño?

Económico

Elogios

Reconocimiento

Empleado del mes

3.- ¿Su nivel de motivación dentro de la empresa es?

Alto

Medio

Bajo

4.- ¿Considera usted que la motivación es un aspecto fundamental para desempeñar un buen trabajo?

SI

NO

5.- ¿Siente que la empresa es recíproca en cuanto al trabajo que usted realiza?

SI

NO

6.- ¿Existe equidad en el trato y en las retribuciones que la empresa les brinda a los trabajadores?

Siempre

Casi siempre

Nunca

7.- ¿Qué sistema de comunicación se práctica actualmente en la empresa?

Vertical

Multidireccional

8.- ¿Considera usted que existe trabajo en equipo en la empresa?

SI

NO

9.- ¿Cuenta con todos los implementos y equipos necesarios para el desempeño de sus actividades diarias?

SI

NO

10.- ¿Cómo considera usted el liderazgo gerencial de la empresa?

Excelente

Bueno

Regular

Malo

11.- ¿Cómo considera usted el liderazgo de su jefe inmediato?

Excelente

Bueno

Regular

Malo

12.- ¿Cree usted que un mejoramiento en el clima laboral incidiría de manera positiva en su desempeño laboral actual?

SI

NO

¡Gracias por su tiempo, esta información es vital para el desarrollo de esta investigación!

ENTREVISTA DIRIGIDA A GERENTE Y JEFES DE ÁREAS DE LA AGENCIA CNT EP ESMERALDAS CENTRO.



OBJETIVO.- Analizar el clima laboral de la Corporación Nacional de Telecomunicaciones Empresa Pública Agencia Esmeraldas Centro, para contribuir en el desempeño laboral de los trabajadores

1.- ¿Qué factores considera usted que están afectando el clima laboral en los colaboradores de la Corporación Nacional de Telecomunicación CNT EP Agencia Esmeraldas Centro?

R// El incremento de carga de trabajo vs el salario que considero es bajo, mala administración sobre la preocupación de los trabajadores.

2.- ¿Cómo considera usted el nivel de productividad de los colaboradores de la Corporación Nacional de Telecomunicación CNT EP Agencia Esmeraldas Centro?

R// El personal trabaja de acuerdo a lo solicitado y planificado, pero por la demanda de trabajo la productividad se ve afectada, sumado a la desmotivación existente.

3.- ¿Piensa usted que los trabajadores tienen un fuerte compromiso empresarial?

R// Si existe compromiso por el cumplimiento de los objetivos de la empresa, pero la sobrecarga de trabajo no deja que estos lo puedan cumplir a cabalidad.

4.- ¿Considera que los colaboradores de la Corporación Nacional de Telecomunicación CNT EP Agencia Esmeraldas Centro, cuentan con los insumos y equipos necesarios para el desempeño de sus actividades diarias?

R// Se considera que hace falta la dotación de insumos y equipos que faciliten la ejecución de los trabajos encomendados.

5.- ¿Considera usted que la empresa motiva a los colaboradores para lograr un buen clima laboral?

R// Hace falta mayor esfuerzo para mejorar el clima laboral, ya que en muchas ocasiones no se logra una motivación ni grupal e individual en los trabajadores para que ellos puedan realizar a cabalidad y con entusiasmo cada uno de las actividades encomendadas.

6.- ¿Cree usted que un mejoramiento en el clima laboral incidiría de manera positiva en el desempeño laboral de los trabajadores?

R// Totalmente de acuerdo, si se logra un buen clima laboral este aportaría de forma positiva en el desempeño laboral de cada uno de los trabajadores de la Corporación Nacional de Telecomunicación CNT EP Agencia Esmeraldas Centro

Gracias por su colaboración.

Guía de Observación



ASPECTO OBSERVADOS EN LA AGENCIA CNT EP ESMERALDAS CENTRO	SI	NO	A VECES
Existe reciprocidad para los trabajadores		X	
Los trabajadores se sienten motivados		X	
Trabajan en equipo			X
Existe comunicación directa entre jefes y trabajadores		X	
Se valora el trabajo diario		X	
Los trabajadores cuentan con los insumos y materiales adecuados para sus labores diarias		X	
El clima laboral es el idóneo		X	
El clima laboral afecta el desempeño laboral	X		

Guía de Evaluación de los instrumentos

ITEM	CRITERIO A EVALUAR										OBSERVACIONES
	Claridad en la redacción		Coherencia interna		Inducción a la respuesta (sesgo)		Lenguaje adecuado en el nivel del informante		Mide lo que pretende		
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1											
2											
3											
4											
5											
6											
7											
8											
9											
10											
11											
12											
ASPECTOS GENERALES									SI	NO	OBSERVACIONES
El instrumento contiene instrucciones claras y precisas para responder el cuestionario											
Los items permite el logro del objetivo de la investigación											
Los items están distribuidos en forma lógica y secuencial											
El número de los items es suficiente para recoger la información: en caso de ser negativa su respuesta sugiera los items a añadir											
VALIDEZ											
APLICABLE:						NO APLICABLE:					
APLICABLE ATENDIENDO LAS OBSERVACIONES:											
Validado por:											
C.I.											
Firma:											
Fecha:											