

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR

SEDE ESMERALDAS

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

CLIMA LABORAL EN EL ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA CORPORACIÓN NACIONAL DE ELECTRICIDAD ESMERALDAS

PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERO COMERCIAL MENCIÓN PRODUCTIVIDAD

AUTORA
JENNIFFER YASMÍN QUIÑÓNEZ ANGULO

ASESOR
MGT. RAMÓN ANGULO CUELLAR

ESMERALDAS, JUNIO DEL 2016

APROBACIÓN DEL PROYECTO

La disertación de este proyecto de investigación, fue aprobada luego de haber dado cumplimiento a los requisitos exigidos en el reglamento de grado de la PUCESE, previo a obtener el título de Ingeniera Comercial Mención Productividad.

Mgt. Ramón Angulo Cuellar
ASESOR

Ing. María de Lourdes Solís
LECTORA

Ing. Xavier Quiñónez Ku
LECTOR

Eco. Alexandra Bautista
DIRECTORA DE LA ESCUELA

AUTORÍA

Yo, **JENNIFFER YASMÍN QUIÑÓNEZ ANGULO**, portadora de la cédula de ciudadanía Nº **080415202-3,** declaro que la información y resultados obtenidos en la presente investigación, son de exclusiva responsabilidad de su autora y respetando las diferentes fuentes de información que se utilizó; en la cual se encuentran sus respectivas citas correspondientes.

Por lo cual, declaro que los datos recopilados, la información generada y los resultados obtenidos son propios del trabajo realizado, producto de la investigación; así como también declaro que la redacción de este documento es de mi absoluta responsabilidad.

_____

JENNIFFER YASMÍN QUIÑÓNEZ ANGULO

DEDICATORIA

A DIOS

Por permitirme realizar mis proyectos de vida, por ser mi guía y la esperanza que motiva seguir adelante en todo lo que emprendo.

.

A MIS PADRES

Holger Quiñónez Pacheco y Ginyer Angulo Escobar quiero dedicar de una manera muy emocionante por llenar mi vida de alegría y ser mis mayores motivos para superarme y sin limitar esfuerzo alguno, han sacrificado gran parte de su vida para formarme y educarme deseo que siempre se sientan orgullosos de mí, por ser Mis Padres los quiero mucho.

FAMILIARES Y AMIGOS

Dedico a aquellos que han contribuido de una u otra forma, quienes estuvieron pendiente de cada decisión detrás de mí, les dedico este triunfo.

Jenniffer Yasmín Quiñónez Angulo

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por permitirme terminar otra etapa de mi vida, a mis padres por apoyarme incondicionalmente en todo lo que me he propuesto a realizar y a mis familiares.

Gracias a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Esmeraldas y a todos los docentes que me impartieron sus conocimientos durante el desarrollo de mi carrera, por todo el apoyo brindado en especial a la Eco. Roxana Benítez C. y Mgt. Ramón Angulo C. quienes con su amplia experiencia me guiaron con paciencia para la realización de este proyecto.

Quiero agradecer a todas las personas que de una u otra manera me ayudaron a lograr este objetivo en mi vida, de todo corazón muchas gracias por ese amor brindado.

Gracias

TEMA

CLIMA LABORAL EN EL ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA CORPORACIÓN NACIONAL DE ELECTRICIDAD ESMERALDAS (CNEL-EP)

RESUMEN EJECUTIVO

La intención de este trabajo es realizar un diagnóstico del clima laboral en las empresas públicas o privadas para que exista un mejor ambiente en las organizaciones, por esto se realiza un estudio de diferentes teorías e investigaciones relacionadas al tema trabajado y se intenta describir la condiciones en que se encuentra la institución y poder mejorar en un futuro. La investigación se realizó con el propósito de contribuir con estrategias de mejora en el área administrativa de la Corporación Nacional de Electricidad de Esmeraldas CNEL-EP, se llevó a cabo cuatro etapas las cuales se detallan a continuación:

CAPÍTULO I

Se describe la introducción, antecedentes de la empresa, investigaciones relacionadas, bases teóricas científicas, base legal y la delimitación de objetivos que fundamentan el desarrollo de la investigación.

CAPÍTULO II

Se relaciona con la metodología la cual se trabajó, los recursos y técnicas que se utilizó para poder llevar a cabo la investigación.

CAPÍTULO III

Se ejecutaron los objetivos planteados en la investigación, describiendo las variables del clima laboral en el área administrativa de CNEL-EP a través de una encuesta a los funcionarios, luego se pudo analizar los resultados positivos y negativos q se encontraron y para finalizar se establecieron propuestas para mejorar las condiciones del clima laboral en la empresa.

CAPÍTULO IV

Finalmente se concluyó y se recomendó sobre la investigación realizada las cuales servirán de gran aporte para la empresa y mejorar el ambiente laboral para todos los que conforman CNEL-EP.

ABSTRACT

The intention of this work is to make a diagnosis of the labor climate in public or private companies so that there is a better environment in organizations, so a study of different theories and research related to working topic is done and try to describe the conditions in which is the institution and to improve in the future. The research was conducted with the purpose of contributing to improvement strategies in the administrative area of the National Electricity Corporation of Esmeraldas CNEL-EP, took out four stages which are detailed below:

CHAPTER I

The introduction, history of the company, related research, scientific theoretical basis, legal basis and the definition of objectives underlying the development of research is described.

CHAPTER II

It relates to the methodology which works, resources and techniques that was used to carry out the investigation.

CHAPTER III

The objectives were implemented in the investigation, describing the variables of the labor climate in the administrative area of CNEL-EP through a survey of officials, then could analyze the positive and negative results q met and to finalize proposals were established to improve the conditions of the work environment in the company.

CHAPTER IV

Finally we conclude and recommend on the investigation which will serve as a great contribution to the company and improve the work environment for all who make CNEL-EP.

ÍNDICE

APROBACIÓN DEL PROYECTO i

AUTORÍA iii

DEDICATORIA iv

AGRADECIMIENTO v

RESUMEN EJECUTIVO vii

ABSTRACT viii

CAPÍTULO I

1. INTRODUCCIÓN 1

1.1 HISTORIA DE CNEL-EP 1

1.1.1 MISIÒN Y VISIÒN 1

1.1.2 VALORES 2

1.1.3 POLÍTICAS INSTITUCIONALES 2

1.1.4 ORGANIGRAMA INSTITUCIONAL 2

1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA 3

1.3 INVESTIGACIONES RELACIONADAS CON EL ESTUDIO – ANTECEDENTES DEL ESTUDIO 4

1.4 BASES TEÓRICAS CIENTÍFICAS 5

1.5 BASE LEGAL 8

1.6 DELIMITACIÓN DE OBJETIVOS: GENERAL Y ESPECÍFICOS 10

1.6.1 OBJETIVO GENERAL 10

1.6.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS 10

CAPÍTULO II

2. METODOLOGÍA 11

2.1 UBICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN 11

2.2 TIPO DE INVESTIGACIÓN A REALIZAR 11

2.3 MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN 11

2.4 TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS ESTADÍSTICO DE DATOS 11

2.5 TÉCNICAS DE RECOPILACIÓN DE INFORMACIÓN 12

2.5.1 ENCUESTAS 12

2.5.2 POBLACIÓN 12

2.5.3 NORMAS ÉTICAS 12

CAPÍTULO III

3. RESULTADOS 13

3.1 VARIABLES ESENCIALES DEL CLIMA LABORAL 13

3.1.1 Comunicación 13

3.1.2 Compensación y reconocimiento 14

3.1.3 Trabajo en equipo 14

3.1.4 Capacitación y desarrollo 15

3.1.5 Equidad y género 16

3.1.6 Motivación y expectativas 16

3.1.7 Balance y familia 17

3.1.8 Condiciones de trabajo 17

3.1.9 Estilo y dirección 18

3.1.10 Imagen de la institución 18

3.1.11 Liderazgo 19

3.1.12 Remuneración 19

3.1.13 Relaciones interpersonales 20

3.2 ASPECTOS RESULTANTES E INTERPRETACIÓN DE ENCUESTA 21

INFORMACIÓN GENERAL 21

3.2.1 Género 21

3.2.2 Cargo que desempeña 21

3.2.3 Nivel de estudio 22

EVALUACIÓN POR FACTORES 22

3.2.4 Factor comunicación 23

3.2.5 Factor compensación y reconocimiento 25

3.2.6 Factor trabajo en equipo 27

3.2.7 Factor capacitación y desarrollo 29

3.2.8 Factor equidad y género 31

3.2.9 Factor motivación y expectativas 33

3.2.10 Factor balance y familia 35

3.2.11 Factor condiciones de trabajo 37

3.2.12 Factor estilo y dirección 39
3.2.13 Factor imagen de la institución 41
3.2.14 Factor liderazgo 43
3.2.15 Factor remuneración 46
3.2.16 Factor relaciones interpersonales 48
RESUMEN DEL CLIMA LABORAL POR PREGUNTA 50
RESUMEN DEL CLIMA LABORAL POR FACTORES. 52
3.3 DISCUSIÓN 53
3.4 PROPUESTA DE ESTRATEGIAS PARA MEJORAS EL CLIMA LABORAL 54
3.4.1 Reformar las prestaciones que ofrece CNEL-EP. 56
3.4.2 Fomentar del trabajo en equipo en CNEL-EP 57
3.4.3 Impulsar a tener un mejoramiento continuo de la imagen de la institución 58
3.4.5 Formación de un buen liderazgo participativo y estilos de direcciones 60
3.4.6 Tácticas para mejorar el estilo y direccionamiento entre la alta dirección y los subordinados. 61
3.4.7 Programas de Capacitación y desarrollo para los trabajadores administrativos de CNEL-EP 62
3.4.8 Fomentar la buena armonía entre compañeros de trabajo 63
3.4.9Estrategias para que poder modificar las oportunidades de ascenso y promoción sin distinción de género. 64
3.4.10 Estrategias para mejorar la remuneración en CNEL-EP 65
3.4.11 Programas de compensación y reconocimientos para mejorar la motivación del personal administrativo. 66

CAPÌTULO IV
4 CONCLUSIONES 67
5 RECOMENDACIONES 67
6 Bibliografía 68
7 ANEXOS 71
Gráfico 1. Estructura Organizacional CNEL-EP 71
ENCUESTA SOBRE EL CLIMA LABORAL CNEL-EP: 72

1. INTRODUCCIÓN

1.1 HISTORIA DE CNEL-EP

CNEL EP se constituyó en diciembre del 2008 con la fusión de las diez Unidades de Negocio: Esmeraldas, Manabí, Santa Elena, Milagro, Guayas, Los Ríos, EL Oro, Bolívar, Santo Domingo y Sucumbíos. Su actual administrador de la Unidad de Negocio en la provincia de Esmeraldas es el Ing. Benjamín Lemos Pacheco.

El 13 de marzo de 2013 se crea la Empresa Eléctrica Pública Estratégica Corporación Nacional de Electricidad, CNEL EP, a fin de que preste los servicios públicos de distribución y comercialización de energía eléctrica y actividades de generación en el área de servicio asignada, bajo el régimen de exclusividad regulado, a efectos de satisfacer la demanda de energía eléctrica, en las condiciones establecidas en la normativa aplicable al sector eléctrico y suministrar electricidad a los consumidores. (CNEL-EP, 2015)**.**

1.1.1 MISIÒN Y VISIÒN

1.1.1.1 MISIÓN

Proveer el servicio público de energía eléctrica con calidad, para satisfacer el confort y desarrollo de nuestros consumidores; contando para ello con presencia nacional, talento humano comprometido, tecnología, innovación y respeto al ambiente. (CNEL-EP, 2015)

1.1.1.2 VISIÓN

Ser la empresa pública de distribución y comercialización de energía eléctrica del Ecuador, referente de calidad, cobertura y eficiencia, empleando para ello la tecnología y el talento humano contribuyendo al buen vivir. (CNEL-EP, 2015).

1.1.2 VALORES

La Corporación Nacional de Electricidad de Esmeraldas CNEL-EP es una empresa pública que se dedica a garantizar el nivel de cobertura de servicio eléctrico para la comunidad de la provincia de Esmeraldas siguiendo valores que se mencionan a continuación:

- Transparencia
- Ética
- Mística
- Calidad
- Responsabilidad Social Empresarial

1.1.3 POLÍTICAS INSTITUCIONALES

- Expandir, operar y mantener el sistema de distribución con calidad.
- Promover el consumo eficiente de energía eléctrica y la cultura de pago del servicio.
- Contribuir con la responsabilidad social y ambiental
- Optimizar los costos fijos y variables.
- Fomentar el hábito de la planificación dentro de la Corporación.
- Aumentar la recaudación sobre la base de una facturación y gestión de cobro óptimas
- Homologar y optimizar procesos y procedimientos

1.1.4 ORGANIGRAMA INSTITUCIONAL

(ANEXO 1)

1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

El problema que existe dentro de las organizaciones se debe al ambiente social, las preferencias de los altos mandos, la poca interacción con los compañeros, cambios de directivos, resultados por debajo de lo esperado, falta de dirección estratégica, toma de decisiones nunca comunicadas y ausencia de líderes. Y dentro del ambiente físico, las instalaciones en mal estado y máquinas obsoletas, esto puede ocasionar problemas entre los mismos trabajadores y no poder cumplir con el propósito que tiene la empresa. (Laboral, 2015).

La empresa CNEL-EP es una empresa pública que se dedica a garantizar la distribución de energía eléctrica a nivel nacional a través del cumplimiento de normas de calidad como confiabilidad y universalidad, utilizando procesos consistentes basados en talento humano competitivo (CNEL-EP, 2015).

CNEL-EP por ser una empresa que cuenta con un número sostenible de empleados se observan variables como la falta de comunicación, no se informa suficientemente a los empleados de los cambios que se dan en la empresa, el reconocimiento del trabajo, el esfuerzo que realizan en sus actividades, en el lugar de trabajo existe inadecuada distribución de los espacios, así como relaciones que tiene cada trabajador, como el respeto interpersonal, el buen trato y la cooperación entre ellos.

¿Cómo se podría determinar las condiciones del clima laboral de los trabajadores administrativos en la empresa CNEL-EP?
¿De qué manera se puede diagnosticar las variables de clima laboral en el área administrativa de la empresa CNEL-EP?
¿Cuáles son los resultados positivos y negativos de la encuesta realizada?
¿Cuáles serían las propuestas de estrategia para mejorar las condiciones de clima laboral?

1.3 INVESTIGACIONES RELACIONADAS CON EL ESTUDIO – ANTECEDENTES DEL ESTUDIO

Para la elaboración de este proyecto se han analizado varias investigaciones relacionadas:

En la investigación titulada: Diagnóstico de clima organizacional en Hospital "Dr. Luis F. Nachón". Con base en los resultados obtenidos el clima organizacional general en el hospital Dr. Luis F. Nachón es no satisfactorio**.** El personal considera que las autoridades no contribuyen en la realización personal y profesional de ellos y no hay una retribución a sus actividades laborales, existe preocupación por el prestigio del hospital en el respeto y el trato con los usuarios, no existe un reconocimiento por el buen desempeño del personal, ni existe participación entre los diferentes departamentos para el logro de los objetivos, ni un buen espíritu de equipo. (Cortez, 2009, pág. 172)**.**

Otra investigación sobre la "Presentación de una Propuesta de Mejora de Clima Organizacional a los empleados de planta de la Empresa Plastiazuay S.A.". En cuanto al nivel de satisfacción de los colaboradores de la empresa se dice que es óptimo, porque los directivos muestran un gran interés en su talento humano, pero la comunicación interna no es efectiva ya que solo se genera entre directivos y no participan los empleados y se refleja que no están comprometidos con los objetivos institucionales, las relaciones laborales es adecuado pero no existe una interacción entre las diferentes áreas o líneas de trabajo. (Ortiz, 2012, pág. 48)**.**

La tesis titulada el Clima Organizacional y su incidencia en el Desempeño Laboral de los Trabajadores de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Esmeraldas (PUCESE). Luego del proceso que se realizó en la PUCESE se permitió determinar la existencia de inconformidad por parte de los trabajadores en cuanto al clima organizacional existente. De acuerdo al análisis e interpretación de los resultados obtenidos en las encuestas se determinaron los factores negativos que afectan al desempeño laboral y se tomó en consideración elaborar un plan de mejora

que contribuye al desarrollo de estrategias, fundamentado en el análisis y gestión de la satisfacción laboral de los trabajadores de la PUCESE. (Quiñonez Ku, 2013, pág. 96)**.**

1.4 BASES TEÓRICAS CIENTÍFICAS

Para llevar a cabo la investigación de este proyecto se consideró traer varias bases teóricas de diferentes autores y dentro de éstas se encuentra la importancia que tiene la ejecución de ésta.

La reseña histórica y la evolución del clima empieza con el concepto de clima psicológico se debe a Lewin (1951) "Quien sugiere el estudio de clima social creado experimentalmente y como afecta la productividad. El estudio del clima psicológico desde sus inicios abarca no sólo las interpretaciones "subjetivas individuales" sino las características organizacionales "objetivas"

Luego Litwin y Stringer (1968) "Plantearon por primera vez el clima organizacional en la motivación de los trabajadores".

El libro titulado Administración de Recursos Humanos – el capital humano de las organizaciones menciona**:** "El concepto de motivación, nivel individual conduce al de clima organizacional. Los seres humanos se adaptan todo el tiempo a una gran variedad de situaciones con objeto de satisfacer sus necesidades y mantener su equilibrio emocional" (Chiavenato, 2011) esto toma en cuenta que los trabajadores deben de estar autorrealizados y seguros al momento de realizar sus actividades.

En las instituciones públicas como privadas se debe de tener un buen desempeño en talento humano que pueda sobrellevar problemas o dificultades que se presentan y es así en donde se tiene que mejorar la calidad de vida laboral de los empleados que prestan sus servicios, existen dos importantes aspectos como la mejora de calidad de clima laboral a corto plazo que se pueden lograr objetivos inmediatos de acuerdo a

las condiciones de trabajo y estos logros no se pueden sostener a largo plazo porque el deterioro del clima laboral provoca que el personal pierda entusiasmo por su trabajo. (Werther, Davis, & Guzman Brito, 2014, pág. 309).

Dentro del clima laboral en una empresa se dan a conocer variables como:
Variables del ambiente físico: espacio físico, condiciones de ruido, calor, contaminación, instalaciones, máquinas.

- Variables estructurales: tamaño de la organización, estructura formal, estilo de dirección.
- Variables del ambiente social: compañerismo, conflictos entre personas o entre departamentos, comunicaciones.
- Variables personales: aptitudes, actitudes, motivaciones, expectativas.
- Variables propias del comportamiento organizacional: productividad, ausentismo, rotación, satisfacción laboral, tensiones y estrés.

También analiza las consecuencias el clima organizacional. Donde un buen clima o un mal clima organizacional, tendrá consecuencias para la organización a nivel positivo o negativo, definidas por la percepción que los miembros tienen de la organización. Entre las consecuencias positivas se nombran las siguientes: logro, afiliación, poder, productividad, baja rotación, satisfacción, adaptación, innovación etc.

Entre las consecuencias negativas se encuentran: inadaptación, alta rotación, ausentismo, poca innovación, baja productividad etc. En una organización existen diversas escalas de climas organizacionales de acuerdo a como este se vea afectado o beneficiado. (Rodriguez, 1996).

Los aspectos para poder medir el clima laboral se utilizan escalas de evaluación que, por un lado miden aspectos objetivos-materiales que son, por ejemplo, las condiciones físicas en las que se desarrolla el trabajo, la manera de organizar el trabajo, los sistemas de reconocimiento utilizados por la empresa la “Calidad de

> Vida Laboral". Pero no se debe dejar de lado la evaluación de elementos subjetivos, como las actitudes de los empleados hacia la empresa, la capacidad de los líderes para relacionarse con sus colaboradores y guiarlos, la manera de comunicarse, el grado de entrega de los empleados hacia la empresa, las relaciones interpersonales, el nivel de motivación de los empleados, la satisfacción de los mismos con elementos relacionados con su trabajo y la autonomía o independencia de las personas en la ejecución de sus tareas. (Jiménez Diaz, 2009, pág. 13)**.**
>
> El diagnóstico sobre la medición del clima organizacional ha servido, en la mayoría de estudios locales, a modo de termómetro o herramienta de diagnóstico. Si bien toda aplicación de un instrumento de clima arrojará datos para un diagnóstico organizacional, hay un grueso grupo de trabajos que buscaba, especialmente, caracterizar la percepción del personal en torno a su lugar de trabajo. Varias investigaciones han mostrado que el personal de las empresas las califica de lugares entre buenos y regulares para trabajar.
>
> La relación positiva entre clima y satisfacción laboral es el nexo que más evidencia ha acumulado en nuestro medio. Como prueba la teoría y la investigación internacional, el clima genera efectos sobre el trabajador. Un clima positivo o negativo se enlaza con afectos similares en las personas que trabajan (Orbegoso, 1990, pág. 139).

Según Ochoa y Uguña (2010) "Analiza variables, tales como el tamaño de una empresa así como los reglamentos y las políticas que esta adopta, son susceptibles de influir sobre la percepción del clima"

Davis y Newstrom (1993) "Entre los factores necesarios a considerar en un clima organizacional, diferenciable para cada organización, por poseer cada empresa características distintivas, serán los siguientes, Motivación, Satisfacción, Involucramiento, Actitudes, Valores, Cultura Organizacional, Estrés, Conflicto, Liderazgo."

Dentro de las consideraciones generales dicho por Jiménez (2009) "El Clima Organizacional se ha constituido en el instrumento por excelencia para el cambio en busca del logro de una mayor eficiencia organizacional, condición indispensable en el mundo actual, caracterizado por la intensa competencia en el ámbito nacional e internacional" de esta manera se busca el mejoramiento continuo para las empresas.

La motivación dentro de las organizaciones anima a la persona a desempeñarse mejor en sus actividades y al interpretar a Palma (2000) con "El clima organizacional y la motivación son dos importantes indicadores del funcionamiento psicológico del recurso humano en las organizaciones"

> El tema del clima organizacional surge en un momento en que se siente necesario dar cuenta de fenómenos globales que tienen lugar en organizaciones, desde una perspectiva holística, pero que al mismo tiempo sea lo suficientemente simple como para poder servir de orientación a trabajos prácticos de intervención en las organizaciones, como lo desea el desarrollo organizacional.
>
> La especial importancia de este enfoque reside en el hecho de que el comportamiento de un trabajador no es una resultante de los factores organizacionales existentes, sino que depende de las percepciones que tenga el trabajador de estos factores. Sin embargo, estas percepciones dependen de buena medida de las actividades, interacciones y otra serie de experiencias que cada miembro tenga con la empresa. El Clima Organizacional refleja la interacción entre características personales y organizacionales (Villa, 2012).

1.5 BASE LEGAL

Para la realización del proyecto de investigación propuesto, es de importancia considerar los artículos de la Constitución Política de la República del Ecuador del año 2008 los siguientes:

> **Art. 227.-** La administración pública constituye un servicio a la colectividad que se rige por los principios de eficacia, eficiencia, calidad, jerarquía, desconcentración,

descentralización, coordinación, participación, planificación, transparencia y evaluación.

Art. 325.- El Estado garantizará el derecho al trabajo. Se reconocen todas las modalidades de trabajo, en relación de dependencia o autónomas, con inclusión de labores de auto sustento y cuidado humano; y como actores sociales productivos, a todas las trabajadoras y trabajadores.

Art. 327.- La relación laboral entre personas trabajadoras y empleadoras será bilateral y directa. Se prohíbe toda forma de precarización, como la intermediación laboral y la tercerización en las actividades propias y habituales de la empresa o persona empleadora, la contratación laboral por horas, o cualquiera otra que afecte los derechos de las personas trabajadoras en forma individual o colectiva. El incumplimiento de obligaciones, el fraude, la simulación, y el enriquecimiento injusto en materia laboral se penalizarán y sancionarán de acuerdo con la ley. (CONSTITUCIÓN, 2008)**.**

En el Código de Trabajo del año 2012 se considera los siguientes artículos:

Art. 42.- Obligaciones del Empleador**-.** Son obligaciones del empleador

- Respetar las asociaciones de trabajadores;
- Sujetarse a reglamento interno legalmente aprobado;
- Atender las reclamaciones de los trabajadores;

Art. 45.- Obligaciones del Trabajador.- Son obligaciones del Trabajador

Del literal a) a la j)

Art. 46.- Prohibiciones al Trabajador.- Es prohibido al trabajador

Del literal a) a la i). (CódigodeTrabajo, Codigo del Trabajo Ecuador, 2015)**.**

El artículo 9 del Plan Nacional del Buen Vivir establece "Garantizar el trabajo digno en todas sus formas*"* (PNBV, 2013)**.**

Esta investigación aportará al cumplimiento de los objetivos del Reglamento Interno de Seguridad y Salud Ocupacional CNEL-EP

1. Política de Seguridad y Salud Ocupacional de la Empresa Eléctrica Pública Estratégica Corporación Nacional de Electricidad, CNEL-EP.
   Literal a) a la g)

5.3 De los derechos y obligaciones de los trabajadores de la Empresa Pública Estratégica Corporación Nacional de electricidad, CNEL-EP.

Art 49.- Desarrollar sus labores en un ambiente de trabajo adecuado y propicio para el pleno ejercicio de sus facultades físicas y mentales, que garanticen su salud, seguridad y bienestar. Los derechos de consulta, participación, formación, vigilancia y control de la salud en materia de prevención, forman parte del derecho de los trabajadores a una adecuada protección en materia de Seguridad y Salud Ocupacional.

Art 51.- Solicitar a la autoridad competente la realización de una inspección al centro de trabajo, cuando consideren que no existen condiciones adecuadas de seguridad y salud en el mismo. (CNEL, 2014)**.**

1.6 DELIMITACIÓN DE OBJETIVOS: GENERAL Y ESPECÍFICOS

1.6.1 OBJETIVO GENERAL

- Analizar las condiciones del clima laboral de los trabajadores administrativos en la empresa CNEL-EP.

1.6.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Describir las variables de clima laboral en el área administrativa de CNEL-EP a través de una encuesta.
- Distinguir los aspectos resultantes de la encuesta tanto positivos como negativos.
- Establecer propuestas de estrategias para mejorar las condiciones de clima laboral dentro de la empresa.

2. METODOLOGÍA

2.1UBICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

La investigación se realizó en la empresa Corporación Nacional de Electricidad CNEL-EP ubicada en la ciudad de Esmeraldas. El tiempo de duración de la investigación fue de cuatro meses aproximadamente, a partir de octubre del 2015 hasta marzo del 2016.

2.2 TIPO DE INVESTIGACIÓN A REALIZAR

Es una investigación descriptiva, ya que permitió analizar minuciosamente los resultados obtenidos, necesidades y expectativas del problema plasmado previa recolección de datos y se llegó a conclusiones y recomendaciones de gran utilidad para la empresa objeto de estudio.

2.3 MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN

Para la realización de esta investigación se aplicó el método inductivo con el propósito de obtener mayor información de los encuestados y observar la situación de la empresa sobre la necesidad e importancia del clima laboral, para luego ser tabulada y procesada.

La información obtenida permitió establecer conclusiones generales de las variables y poder generar una propuesta.

2.4 TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS ESTADÍSTICO DE DATOS

La información recaudada se procesó en la hoja de cálculo de Microsoft Office Excel mediante la encuesta que se formó con trece factores y veintisiete preguntas, la clasificación de la información cada pregunta por ítem que se realizó a los trabajadores de CNEL-EP.

Para medir el nivel de satisfacción de cada pregunta se realizó un intervalo de semaforización que permitió conocer las preguntas y factores que se encuentren con un nivel Satisfactorio, Preventivo y de Riesgo.

Los intervalos de semaforización que se utilizó fue el siguiente:

Satisfactorio 100% a 80%

Preventivo 79% a 60%

Riesgo 59% a 0%

2.5 TÉCNICAS DE RECOPILACIÓN DE INFORMACIÓN

Los instrumentos para medir el clima organizacional

2.5.1 ENCUESTAS

Para la recolección de la información de la investigación se aplicó una encuesta a los 137 trabajadores administrativos los cuales pertenecen el cantón Esmeraldas con el objetivo de conocer sus necesidades, opiniones, intereses y tener acercamiento con cada uno de ellos con respecto a su área de trabajo.

2.5.2 POBLACIÓN

De acuerdo a los datos proporcionados por Talento Humano de CNEL-EP los trabajadores administrativos son 163 personas en toda la provincia de Esmeraldas, pero la población objeto estudio de los cuales se encuestaron fueron 137 trabajadores administrativos de la Corporación Nacional de Electricidad CNEL-EP de Esmeraldas, las demás 26 personas que conforman el personal administrativo estaban esparcidos en varios cantones de la provincia y en cada agencia existían una o dos personas, de acuerdo a esto se decidió tomar la agencia con mayor cantidad de personal para realizar la encuesta.

2.5.3 NORMAS ÉTICAS

Las consideraciones éticas que se tuvo en la siguiente investigación fueron:

- No se debe presionar u obligar a los encuestados para que proporcionen la información requerida en la encuesta
- No falsear información. No se debe completar los cuestionarios o preguntas que hayan quedado en blanco con información falsa.
- Respetar las respuestas y opiniones de las personas encuestadas.
- Ser confidencial con la información brindada.

3. RESULTADOS

3.1 VARIABLES ESENCIALES DEL CLIMA LABORAL

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

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, y forma parte de las políticas de personal y de recursos humanos la mejora de ese ambiente con el uso de técnicas precisas mientras que un "buen clima" se orienta hacia los objetivos generales, un "mal clima" destruye el ambiente de trabajo ocasionando situaciones de conflicto y de bajo rendimiento (Esteves, 2013).

El clima laboral se puede medir a través de una gran variedad de factores, para esta investigación se han definido las siguientes variables por su importancia al interior de una organización:

3.1.1 Comunicación

Es un proceso de emisión y recepción de mensajes dentro de una organización que se encarga de administrar el flujo de información existentes en la empresa y si los cambios o planes importantes se comunican oportuna y adecuadamente al personal administrativo siendo un factor determinante en el éxito de una empresa.

Es responsabilidad de cada empleado de la institución, todos deben participar en ella ya que es uno de los puntos más importantes para lograr implementar estrategias que van ligadas con el funcionamiento de la empresa para que así exista un buen ambiente de trabajo.

Solines (2013) menciona la comunicación como un proceso esencial en el desarrollo de las relaciones interpersonales, si no existe un buen nivel de comunicación entre los

miembros de la organización, aparte de generar un mal ambiente de trabajo y por ende desfavorable clima laboral; se puede tener pérdidas a la empresa como económicas, del talento humano, de la imagen corporativa, entre otras.

En esta investigación se ha privilegiado la comunicación formal, midiendo el nivel de satisfacción con los medios de comunicación que utiliza la institución y si los procesos comunicativos contribuyen al mejoramiento continuo.

3.1.2 Compensación y reconocimiento

Es la percepción que tienen los trabajadores sobre la adecuación de la compensación y reconocimiento recibido por el trabajo bien hecho, y todos los beneficios que brinda CNEL-EP para la satisfacción de los empleados.

Reconocer a los empleados es una herramienta de gestión que refuerza la relación de la empresa con los trabajadores y origina cambios positivos al interior de la empresa por lo que mejora su desempeño laboral.

De acuerdo a lo que dicen González, Peiro y Bravo (1996) Las personas esperan que sus trabajos les permitan un mayor uso de las habilidades y competencias adquiridas a lo largo de su formación, una mayor satisfacción laboral intrínseca, y les permite desarrollarse como personas, además de proporcionarles la oportunidad de obtener una serie de compensaciones materiales psicológicas y sociales.

Dentro de la investigación se quiere medir los reconocimientos que reciben los trabajadores administrativos y si se sienten satisfechos con los beneficios que brinda la institución a cada uno de ellos como trabajadores.

3.1.3 Trabajo en equipo

Busca verificar si la empresa promueve el trabajo en equipo, si existe buena relación laboral entre compañeros generando un ambiente de confianza, respeto y cooperación.

Según Esteves (2013) menciona que, el éxito de las empresas depende de la compenetración, comunicación y compromiso que pueda existir entre sus empleados y las actividades fluyen de manera eficiente. Las empresas que fomentan entre los trabajadores un ambiente de armonía obtienen resultados beneficiosos. La empresa en efectividad y los trabajadores en sus relaciones sociales. El compañerismo se logra cuando hay trabajo y amistad. En los equipos de trabajo, se elaboran unas reglas, que se deben respetar por todos los miembros del grupo. Son reglas de comportamiento establecidas por los miembros del equipo

En la investigación se quiere determinar si impera la democracia al momento de tomar decisiones y se logran mejores resultados cuando se trabaja en equipo.

3.1.4 Capacitación y desarrollo

Evalúa si la empresa realiza actividades de capacitación y desarrollo al personal, respondiendo a sus necesidades, buscando mejorar la actitud, conocimiento, habilidades o conductas de su personal junto con su líder departamental.

La capacitación es importante durante la vida profesional de las personas ya que de esta depende el funcionamiento que debe tener el trabajador y así poder lograr buenos resultados. El poder capacitar es que el trabajador desarrolle sus habilidades y pueda sobrellevar de mejor manera la ejecución de su trabajo.

Según Nash (1989) "Los programas de capacitación producen resultados favorables en el 80% de los casos. El objetivo de ésta es proporcionar información y un contenido específico al cargo o promover la imitación de modelos" El autor considera que los programas formales de entrenamiento cubren poco las necesidades reales del puesto, las quejas se dan porque formalmente casi todo el mundo en la organización siente que le falta capacitación y desconoce los procedimientos para conseguirlos.

En esta investigación se quiso medir si las capacitaciones que recibe van en función con las actividades que realiza, y si cuenta con un líder que le permite cumplir con la capacitación que tiene programada.

3.1.5 Equidad y género

Evalúa si en la empresa existe la igualdad de género entre hombres y mujeres en el desenvolvimiento de sus actividades laborales, en ocupar puestos de trabajo y en las oportunidades de ascenso y promoción.

La igualdad de género dentro de una organización es respetar y apoyar los derechos humanos y asegurar las políticas existentes sobre la libre discriminación y con igualdad de oportunidades.

Según Solines (2013) El enfoque de género considera las diferentes oportunidades que tienen los hombres y las mujeres, las interrelaciones existentes entre ellos y los distintos papeles que socialmente se les asignan. Todas estas cuestiones influyen en el logro de las metas, las políticas y los planes de los organismos nacionales e internacionales y por lo tanto, repercuten en el proceso de desarrollo de la sociedad.

Es esta investigación se quiere medir si en CNEL-EP se dan oportunidades de ascenso y promoción sin distinción de género y si existe igualdad entre mujer y hombres al momento de ocupar puestos de trabajo.

3.1.6 Motivación y expectativas

Es el proceso para gratificar a los empleados a que realicen su trabajo de la mejor manera que los llevará a cumplir con la meta deseada, mantener un personal motivado es uno de los grandes objetivos de toda dirección. Un trabajador motivado siempre rendirá más porque se sentirá más implicado en el desarrollo de la empresa y entiende que lo que realiza también le reporta un beneficio para él.

Según Rodríguez (1996) Para el logro de las metas organizacionales es necesario que los miembros de la misma demuestren un apoyo y compromiso en su búsqueda. Interesa

indagar de esta manera en los mecanismos utilizados por la organización para lograrlo y cuál es la motivación de los trabajadores. Como las políticas de administración, recursos humanos adoptados, preocupación por motivación laboral, motivación existente hacia los fines organizacionales, la satisfacción/insatisfacción con respecto al interés que demuestra la organización por sus miembros y las motivaciones individuales.

Se quiere medir dentro de este factor si los trabajadores están satisfechos con el aporte que brindan a la empresa y con las prestaciones que ofrece la empresa como (transporte, salud, uniforme, entre otros.).

3.1.7 Balance y familia

Evalúa si su trabajo le permite equilibrar con la vida familiar, social y personal, de acuerdo con el horario de trabajo establecido por la institución.

Según la investigación Aguirre y Martínez (2006) La satisfacción vital es la variable que no pertenece al ámbito laboral más relacionada con el conflicto trabajo-familia, ya que se utiliza como un índice de en qué medida es personalmente satisfactorio y promueve el bienestar personal el desempeño de roles múltiples. En general, las investigaciones concluyen que mayores niveles de conflicto trabajo-familia están asociados a menores niveles de satisfacción vital.

El factor de balance y familia pretende medir si la empresa le permite dedicar tiempo a su familia y si en su departamento se respeta el horario de trabajo.

3.1.8 Condiciones de trabajo

Permite verificar si los trabajadores se sienten en armonía en el lugar, el espacio y con los materiales de oficina donde realizan sus actividades y con la seguridad, la salud, la calidad de vida en la institución.

Las condiciones físicas contemplan las características medioambientales en las que se desarrolla el trabajo. (Navarro, 2012).

Se permite medir si los materiales, equipo y muebles de oficina en su área de trabajo están en buen estado y si cuenta con espacio suficiente, seguro y con un buen ambiente físico

3.1.9 Estilo y dirección

Es la forma en la que la alta dirección guía y orienta las acciones de la empresa hacia el cumplimiento de su misión.

Rodríguez (1996) indica que, dentro de la dirección en la empresa la toma de decisiones es el proceso de mayor significación dentro de la organización, por este motivo es precisa la comprensión del mismo para la elaboración de un correcto diagnóstico. Premisas de decisión, quienes y en qué grado participan en la toma de decisiones, canales de decisión, especificidad de las decisiones, hasta qué nivel se adoptan y qué pasos se desarrollan hasta ser ejecutadas.

Esta investigación mide si la alta dirección tiene los conocimientos y habilidades para dirigir las áreas bajo responsabilidad y si las ordenes que se impartan son respetuosas e imparciales.

3.1.10 Imagen de la institución

Se refiere si los trabajadores administrativos que integran la institución se sienten identificados con la cultura y los valores que brinda CNEL-EP.

La organización se caracteriza por una identidad, por sus particularidades. También la cultura de la sociedad en la que se inserta debe tenerse en cuenta ya que permitirá o impedirá modos concretos de relación organizacional. Los mitos acerca del trabajo, creencias acerca de las relaciones laborales, valores compartidos, estilo de vida inducido por la organización. (Rodriguez, 1996).

Esta investigación permite medir si los trabajadores se sienten identificados con la cultura y los valores de la empresa.

3.1.11 Liderazgo

Describe quienes tienen cargos de dirección, en los diferentes niveles, son personas motivadas, receptivas, asequibles, creativas e impulsadoras de las decisiones y acciones individuales y grupales.

Según Esteves (2013) Mide la capacidad de los líderes para relacionarse con sus colaboradores. Un liderazgo que es flexible ante las múltiples situaciones laborales que se presentan, y que ofrece un trato a la medida de cada colaborador, genera un clima de trabajo positivo que es coherente con la misión de la empresa y que permite y fomenta el éxito.

Permite medir si el líder proporciona información necesaria para desempeñar su trabajo, si es un trabajador ejemplar, si está abierto para recibir sugerencias, comentarios y si le hace sentir que su trabajo es importante, le anima a mejorar y desarrollar sus habilidades y conocimientos.

3.1.12 Remuneración

Representa si la remuneración recibida por los trabajadores es una justa retribución por su trabajo.

Según Solines (2013) El trabajador tiene muchas necesidades entre ellas se encuentra la remuneración/salario, si el personal no llegase a satisfacer esta necesidad no tendría un sentimiento de bienestar, por el contrario, esta situación influye de manera negativa en el clima de la organización, porque sus necesidades no alcanzan un nivel de realización.

Cuando las expectativas del trabajador con respecto al salario tampoco van de la mano, es un momento en que constantemente el individuo siente inconformidad, desapego, y posibilita a sentir informidad con la organización.

Dentro del factor de remuneración se quiere medir si el empleado está bien remunerado y si su sueldo está acorde con los sueldos que hay en la empresa.

3.1.13 Relaciones interpersonales

Es la percepción que tienen los individuos de la empresa acerca de la existencia de un buen ambiente de trabajo y de buenas relaciones sociales tanto entre pares como entre líderes y subordinados.

Esta escala evalúa tanto los aspectos cualitativos como los cuantitativos en el ámbito de las relaciones. Con los resultados obtenidos se diseñan "sociogramas" que reflejan: la cantidad de relaciones que se establecen; el número de amistades; quiénes no se relacionan nunca aunque trabajen codo con codo; la cohesión entre los diferentes subgrupos, etcétera. El grado de madurez, el respeto, la manera de comunicarse unos con otros, la colaboración o la falta de compañerismo, la confianza, todo ello son aspectos de suma importancia. La calidad en las relaciones humanas dentro de una empresa es percibida por los clientes. (Esteves, 2013).

En esta investigación se quiere medir sin existe compañerismo y buena relación entre los trabajadores de las áreas de las empresa.

3.2 ASPECTOS RESULTANTES E INTERPRETACIÓN DE ENCUESTA

A continuación se detallan los datos que se obtuvieron por medio de la encuesta, con la finalidad de describir la situación actual del clima laboral en la Corporación Nacional de Electricidad de Esmeraldas CNEL-EP.

INFORMACIÓN GENERAL

3.2.1 Género

Tabla 1. Género

ALTERNATIVAS	%
Femenino	**58**
Masculino	**42**
TOTAL	**100%**

ANÁLISIS: La información proyectada deja sobre entendido que el 58% del personal administrativo que labora el CNEL-EP es del sexo masculino y el 42% femenino, lo cual demuestra que el sexo masculino es quien predomina en la mayoría de la población objeto de estudio

3.2.2 Cargo que desempeña

Tabla 2. Cargo que desempeña

ALTERNATIVAS	%
Jefes Administrativos	**39**
Personal Administrativo	**61**
TOTAL	**100%**

ANÁLISIS: De acuerdo a los resultados, de las 137 personas encuestadas el 61% pertenece al personal administrativo, y el 39% son jefes administrativos de varios departamentos de la empresa.

3.2.3 Nivel de estudio

Tabla 3. Nivel de estudio

ALTERNATIVAS	%
Secundaria	1
Técnico	12
Licenciatura	8
Ingeniería	66
Máster	3
Doctorado	4
Otro	6
TOTAL	**100%**

ANÁLISIS: Los datos presentan que el 66% de los trabajadores encuestados tienen una ingeniería, el 12% son técnicos, el 8% tienen una licenciatura, el 3% poseen un máster y un 4% hizo un doctorado. Es importante manifestar que para ocupar cargos en la institución deben ser de manera obligatoria tener título profesional para que puedan llenar los diferentes perfiles que se solicitan.

EVALUACIÓN POR FACTORES

Para la evaluación del clima laboral por factores, se utilizó la tabla de medición que describe el nivel que se encuentra cada factor en la siguiente tabla.

Tabla 4. Indicadores de Medición

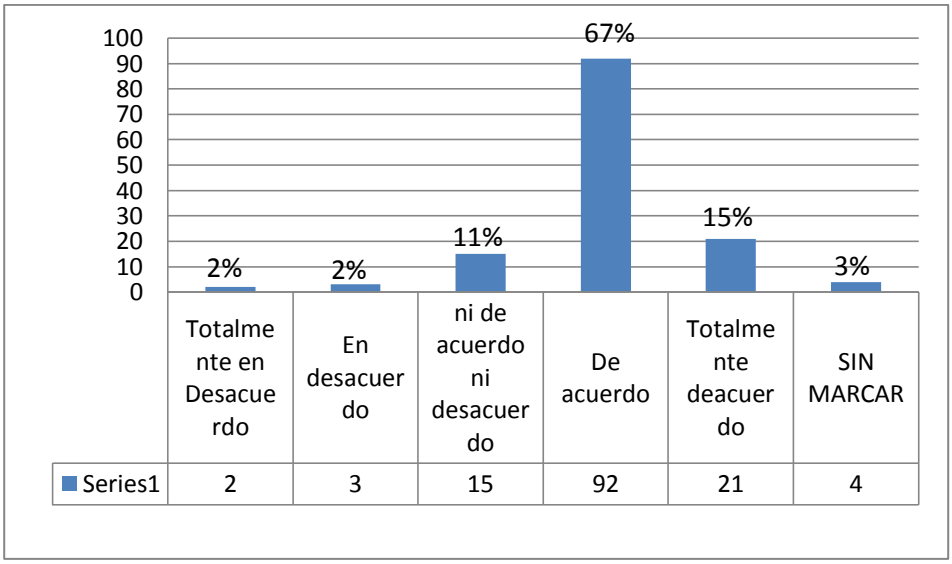
SATISFACTORIO	(100% a 80%)
PREVENTIVO	(79% a 60%)
RIESGO	(59% a 0%)

Nota: Los intervalos del semáforo han sido tomados de (Quiñonez Ku, 2013)

3.2.4 Factor comunicación

1. **Considera usted que en su empresa están satisfecho con los medios de comunicación que utiliza la institución**.

GRÁFICO 1

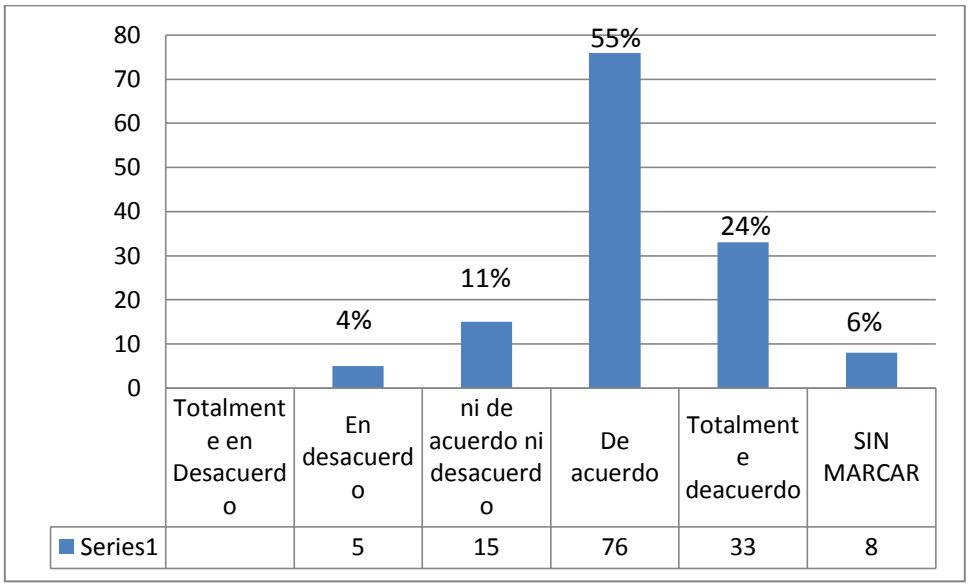


ANÁLISIS: Dentro de esta variable se puede notar que el 82% de los trabajadores administrativos está de acuerdo con el nivel de comunicación existente en la empresa, el 11% está indeciso sobre el nivel de satisfacción y el 4% considera que los medios de comunicación no son adecuados para su trabajo.

Esta variable muestra que si existe satisfacción en los procesos de comunicación que tiene la empresa y se considera un nivel SATISFACTORIO.

2. **Considera usted que en su empresa los procesos de comunicación utilizados por la institución contribuyen al mejoramiento continuo.**

GRÁFICO 2



ANÁLISIS: Dentro de este factor se notó que el 79% de los trabajadores administrativos están de acuerdo que los procesos de comunicación si contribuye al mejoramiento continuo, el 11% está indeciso sobre esta herramienta y un 4% no está de acuerdo.

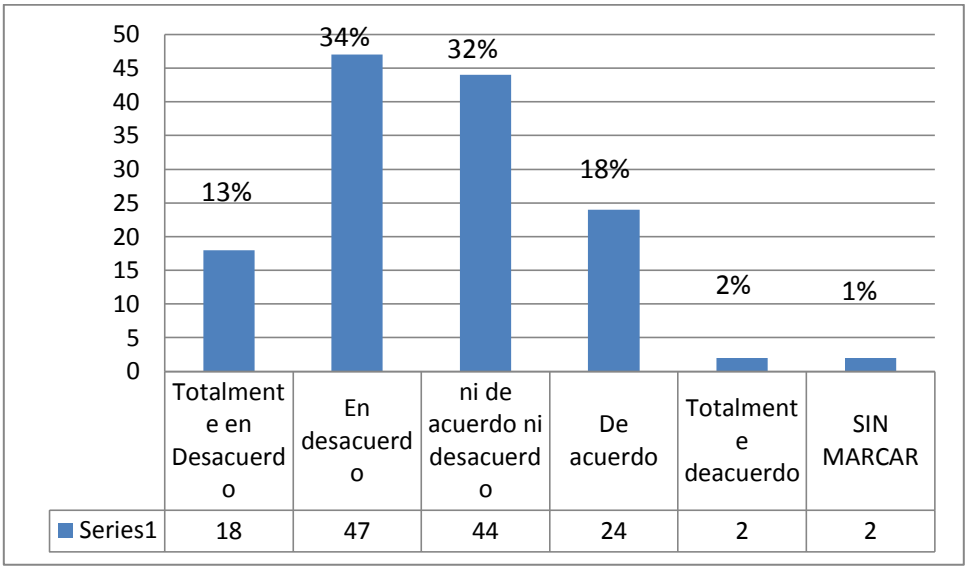
Se puede observar que en este factor existe un nivel SATISFACTORIO sobre la contribución del mejoramiento continuo.

- ✓ **La variable comunicación** se encuentra en un 80,5% con un nivel alto dentro de la organización lo cual permita decir que este factor es eficiente.

3.2.5 Factor compensación y reconocimiento

3. **Considera usted que los empleados de CNEL-EP son beneficiados con reconocimientos.**

GRÁFICO 3

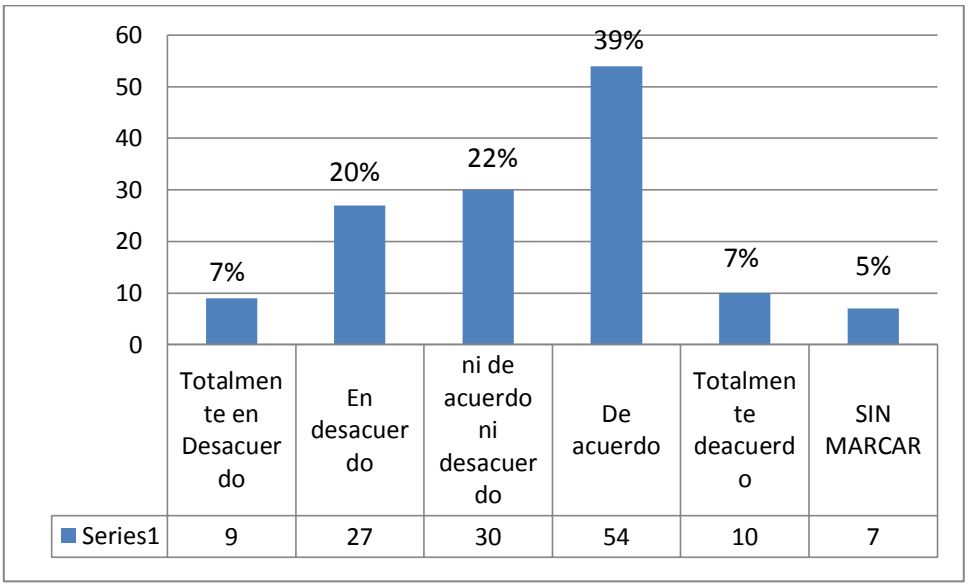


ANÁLISIS: Dentro de este factor se interpreta que un 47% de trabajadores no están siendo reconocido por su trabajo, el 32% está indeciso sobre el nivel de satisfacción de los beneficios y el 20% muestra que sí son reconocidos con los beneficios que brinda la institución.

Dentro de este factor se percibe un nivel de RIESGO ya que los trabajadores muestran que no están siendo beneficiados con reconocimientos por su trabajo dado.

4. **Están satisfecho con los beneficios que le brinda CNEL-EP (seguro, vacaciones, bonos, etc.)**

GRÁFICO 4



ANÁLISIS: se mide que un 46% de los trabajadores administrativos está satisfecho con los beneficios que brinda CNEL-EP como los seguro, vacaciones entre otros. El 22% no está ni de acuerdo ni en desacuerdo está en un término medio y el 27% está en desacuerdo y no satisfecho con estos beneficios que da la empresa.

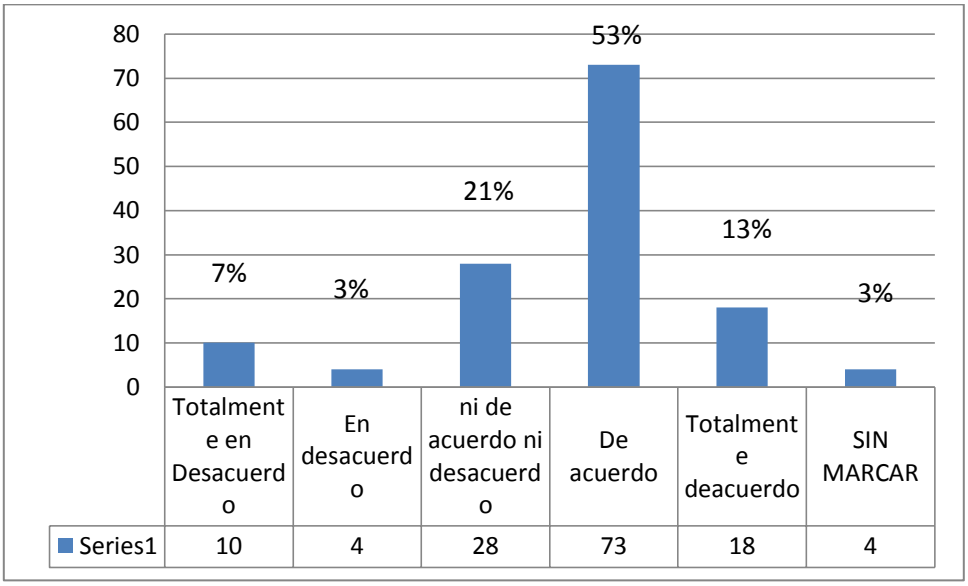
Se muestra que este factor esta PREVENTIVO ya que sus porcentajes no están a la medida de un nivel esperado.

- ✓ **La variable de compensación y reconocimiento** muestra que se deben tomar medidas de mejora ya que las respuestas dadas están con 46,5% por un nivel medio bajo de satisfacción.

3.2.6 Factor trabajo en equipo

5. Cree usted que impera la democracia en su equipo de trabajo al momento de tomar decisiones

GRÁFICO 5

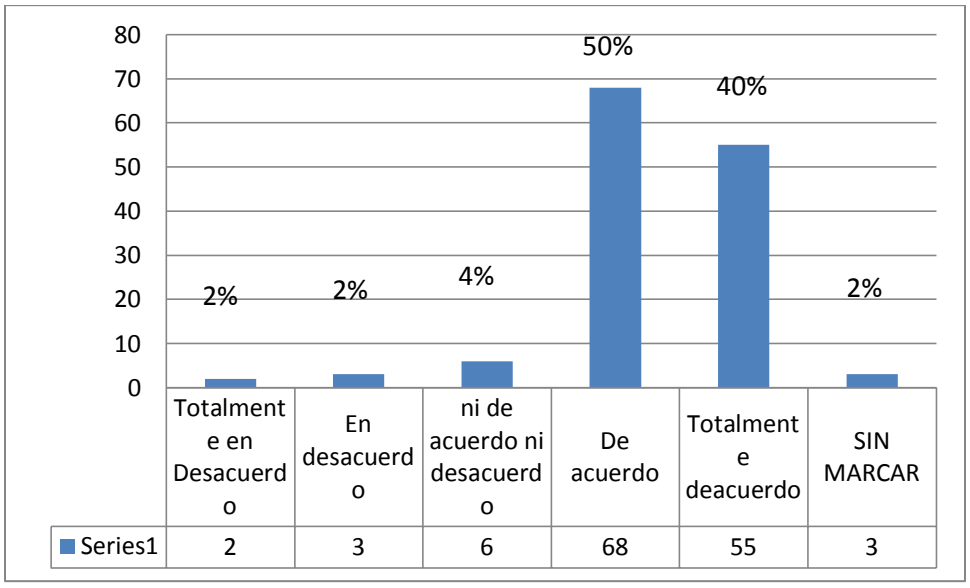


ANÁLISIS: Dentro del factor de trabajo en equipo los trabajadores muestra que sí existe democracia al momento de tomar decisiones con un 66% están de acuerdo, un 21% de trabajadores están dudosos y un 9% no está de acuerdo con la democracia que existe cuando se toman decisiones.

Se puede apreciar en este factor está en un nivel PREVENTIVO ya que muestra un porcentaje por debajo de lo requerido.

6. **Cree usted que se logran mejores resultados cuando trabaja en equipo.**

GRÁFICO 6



ANÁLISIS: Los trabajadores mencionan con un 90% que cuando se trabaja en equipo sí se logran mejores resultados, y pocos indican con un 4% que no es bueno trabajar en equipo.

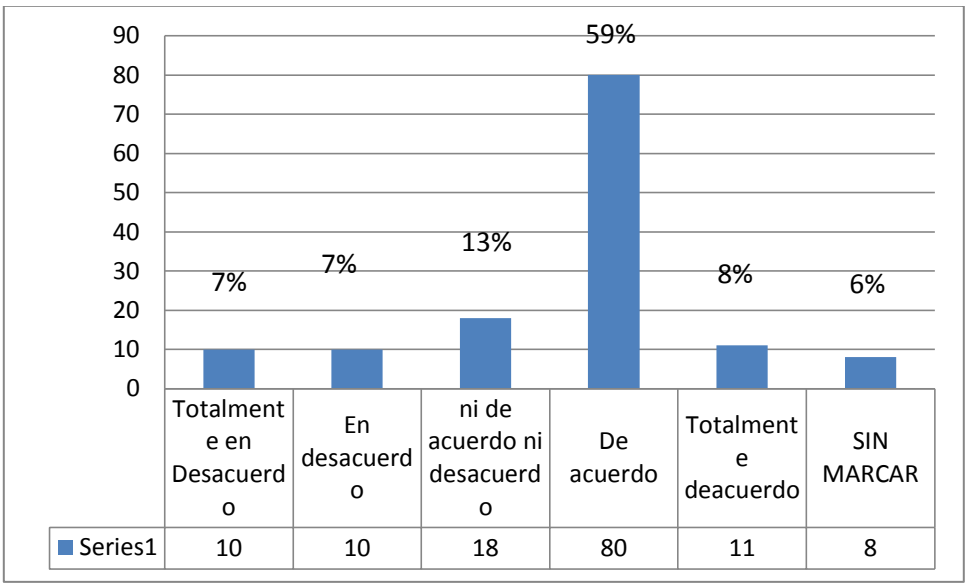
El factor nos pauta que existe la SATISFACTORIO cuando se trabaja en equipo y se pueden lograr mejores resultados.

- ✓ **La variable trabajo en equipo** presenta que se debe hacer modificaciones para que los trabajadores administrativos mejoren al momento de realizar sus actividades con su equipo y este revela 78% un nivel medio alto de satisfacción.

3.2.7 Factor capacitación y desarrollo

7. **Reconoce usted que los programas de capacitación que recibe en la empresa están relacionados con las funciones que realiza y mejora su desempeño laboral.**

GRÁFICO 7

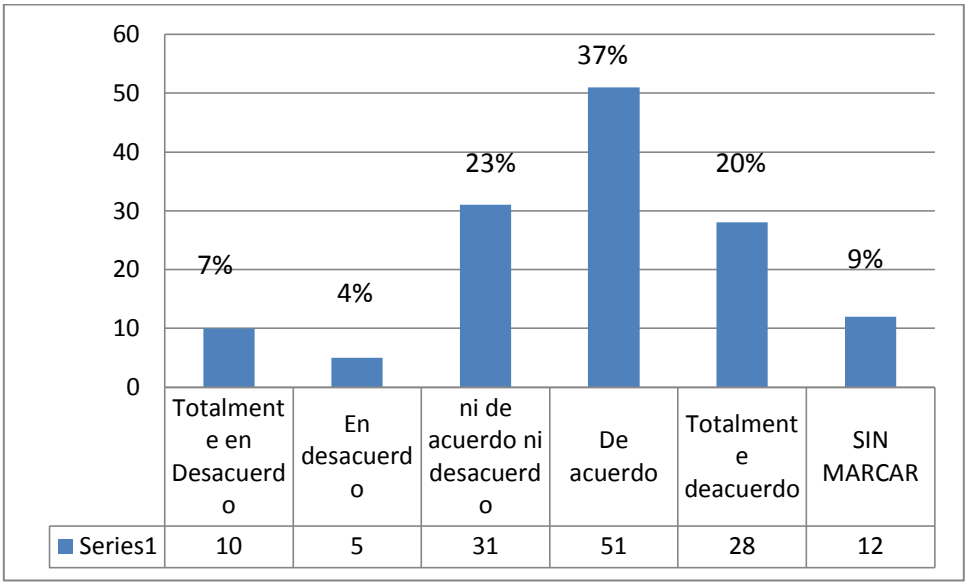


ANÁLISIS: En los programas de capacitación los trabajadores señalan con un 67% que sí se relacionan con las funciones que están destinadas para ellos, el 13% esta perplejos sobre si estos programas mejoran su desempeño y el 14% no está de acuerdo con estas capacitaciones que se dan.

Existe satisfacción por parte de los trabajadores con las programaciones que se cumplen pero está en un nivel PREVENTIVO por estar debajo de los niveles propuestos.

8. **Reconoce usted que su líder departamental le permite cumplir con la capacitación que tiene programada.**

GRÁFICO 8



ANÁLISIS: Se permitió medir si los líderes le permiten cumplir con la capacitación programada de lo cual el 57% de los trabajadores administrativos está satisfecho, el 23% está incierto y el 11% señala que no puede cumplir con la programación destinada.

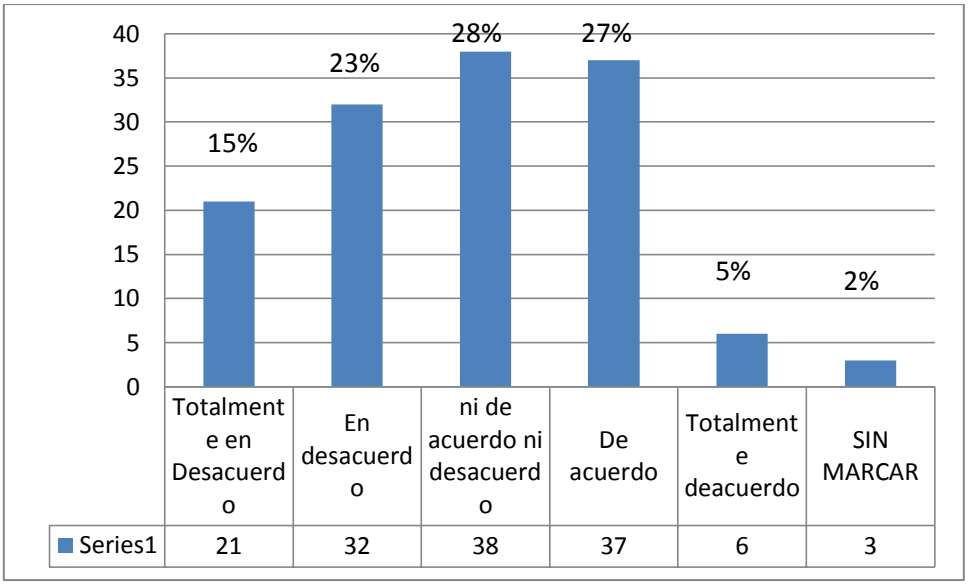
Los niveles que se enfatizan muestran que está en un nivel PREVENTIVO

- ✓ **La variable capacitación y desarrollo** revela que se deben tomar varias medidas o cambios para mejorar, ya que demuestra 62% un nivel medio de satisfacción.

3.2.8 Factor equidad y género

9. **Considera usted que en CNEL-EP se dan las oportunidades de ascenso y promoción, sin distinción de género.**

GRÁFICO 9

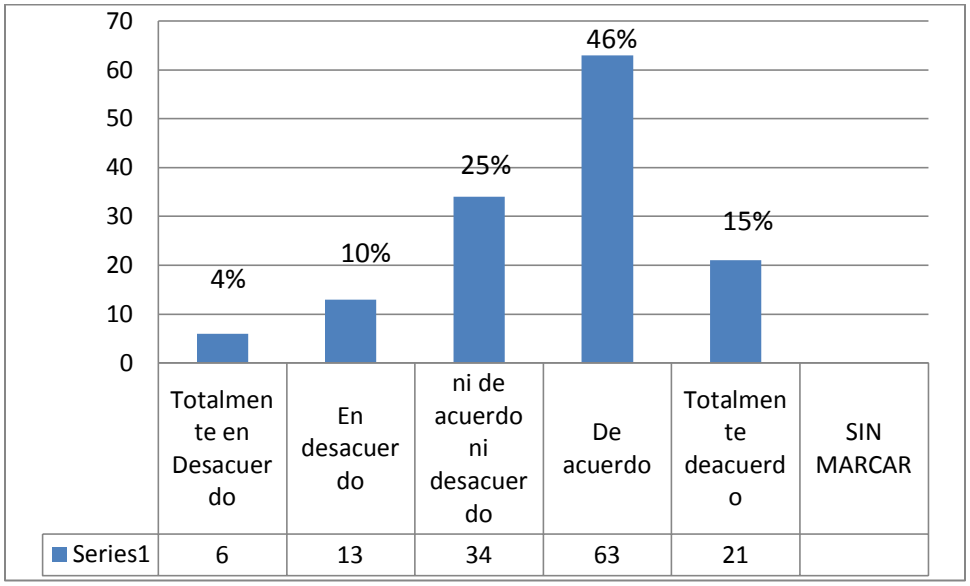


ANÁLISIS: Se permite ver que el 38% de los trabajadores administrativos no está orgulloso con las oportunidades de ascenso y promoción sin distinción de género que se da en la empresa, pero se muestra que un 32% está satisfecho, y un 28% está inseguro sobre este factor.

El nivel que manifiesta es de RIESGO en cuanto a las oportunidades de ascenso sin distinción de género.

10. **Considera usted que en CNEL-EP existe igualdad entre mujeres y hombres, al momento de ocupar puestos de trabajo.**

GRÁFICO 10



ANÁLISIS: Dentro del factor se pudo medir que el 61% de los trabajadores administrativos está de acuerdo con la igualdad que existe entre hombres y mujeres al momento de ocupar puestos de trabajo en la empresa, el 25% está indeciso sobre este factor y el 14% están reflejando que no están de acuerdo con la igualdad de género existentes.

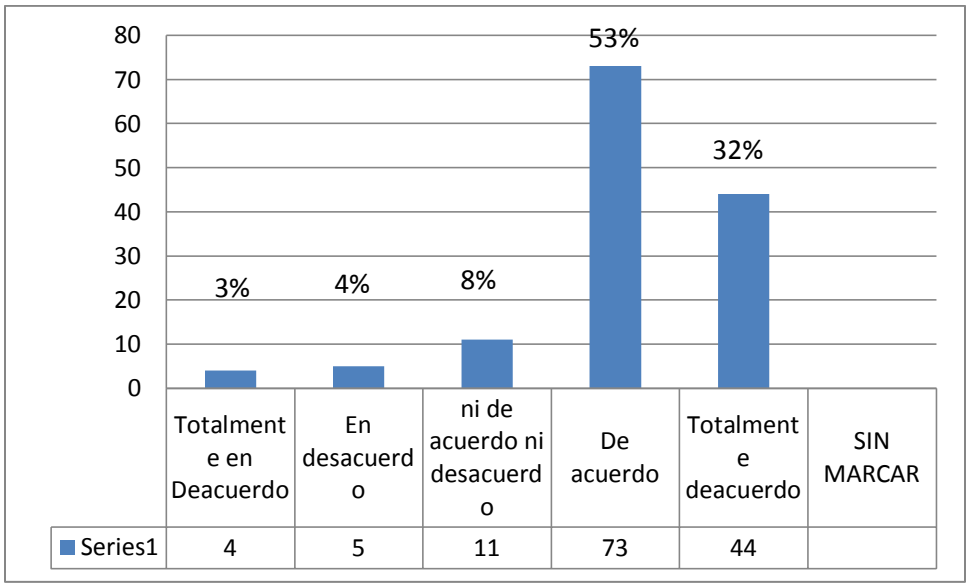
El nivel que se expresa es PREVENTIVO.

- ✓ **La variable equidad y género** presenta que se encuentra 49,5% en un nivel medio bajo y se deben de hacer reformas para que los trabajadores se sientan satisfechos en su lugar de trabajo y puedan dar todo su potencial en las actividades diarias**.**

3.2.9 Factor motivación y expectativas

11. Está satisfecho con el aporte que usted da a la empresa con su trabajo.

GRÁFICO 11

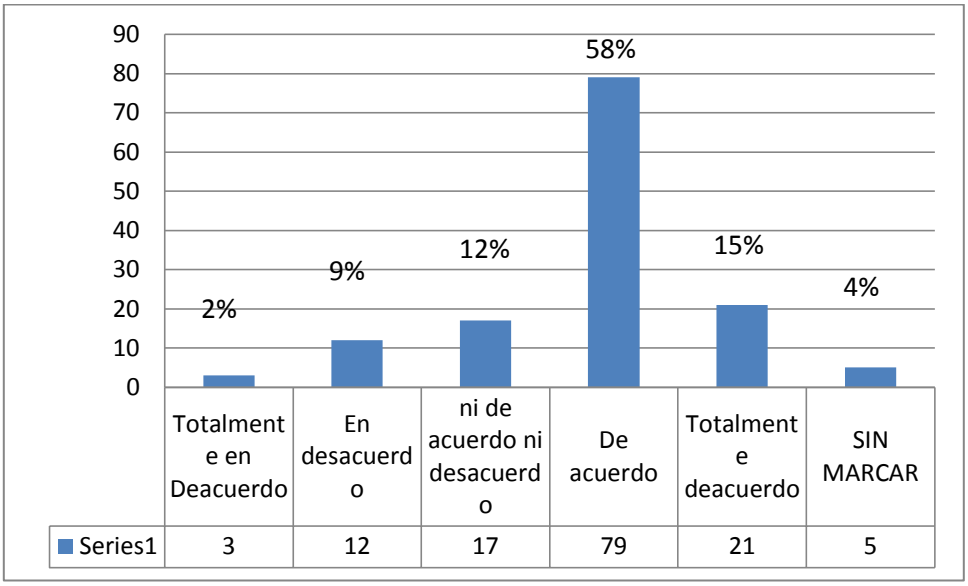


ANÁLISIS: Dentro del factor sobre la motivación y expectativas muestra un 85% que los trabajadores administrativos se siente satisfechos con el aporte que dan en la empresa, un 8% está indeciso con su aporte, y un 7% no está satisfecho con sus labores diarias que aporta.

El nivel de este factor marca que es SATISFACTORIO.

12. **Está satisfecho con las prestaciones ofrecidas (transporte, salud, uniforme, préstamos, etc.) por CNEL-EP a los trabajadores.**

GRÁFICO 12



ANÁLISIS: Se puede medir que los trabajadores administrativos están de acuerdo con un 73% sobre las prestaciones ofrecidas en la empresa, un 12% preocupado por no saber si está beneficiando con las prestaciones y 11% que no están de acuerdo sobre estas prestaciones.

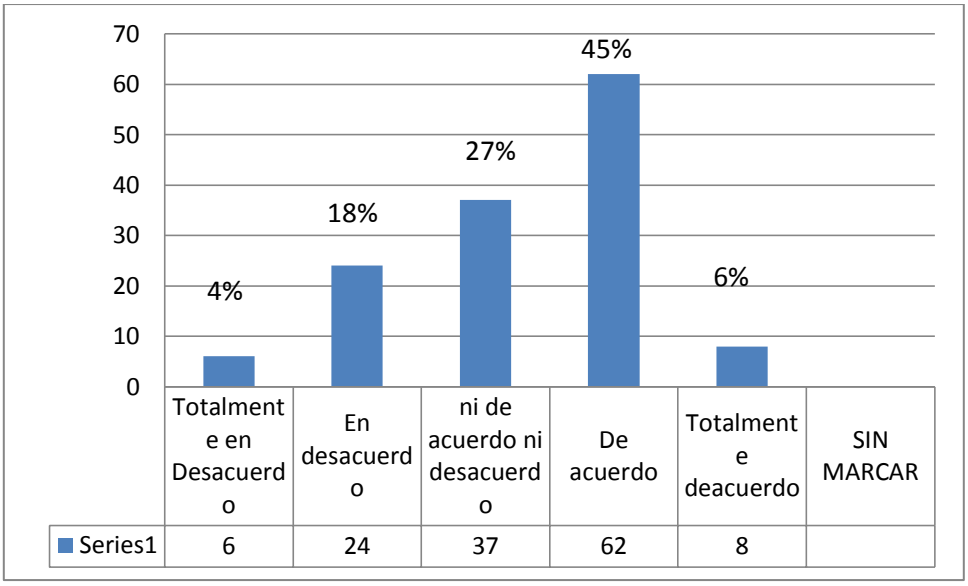
Se considera un nivel PREVENTIVO en la satisfacción de las prestaciones.

- ✓ **La variable motivación y expectativa** exhiben los resultados un 79% que está en un nivel medio alto de satisfacción al momento de desarrollar su trabajo dentro de la institución.

3.2.10 Factor balance y familia

13. Considera usted que su trabajo en CNEL-EP le permite dedicar suficiente tiempo a su familia.

GRÁFICO 13

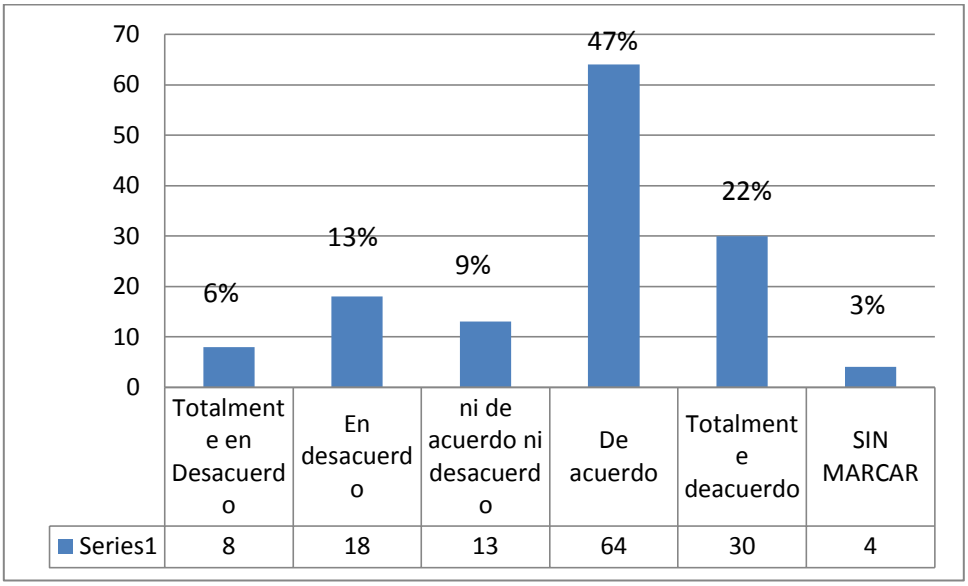


ANÁLISIS: El factor de balance y familia aparece un 51% de los trabajadores administrativos sobre el tiempo suficiente que dedican a su familia, el 27% está indeciso, y el 22% está en desacuerdo sobre no poder tener suficiente tiempo para dedicar a su familia.

El nivel de este factor es de RIESGO.

14. **Considera usted que en su departamento y/o área de trabajo se respeta el horario de trabajo.**

GRÁFICO 14



ANÁLISIS: Los trabajadores administrativos mostraron con un 69% que si se respetan los horarios de trabajo dentro de la institución, el 9% está dudoso, y el 19% está en desacuerdo y manifiestan que no existe respeto en el horario de trabajo.

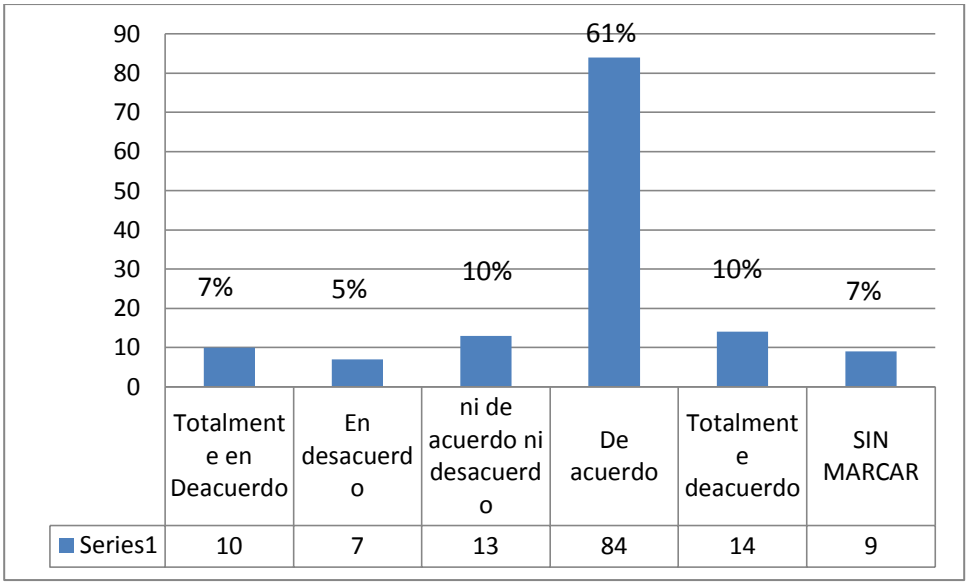
El nivel que se refleja es considerado PREVENTIVO.

- ✓ **La variable de balance y familia** se encuentra 60% en un nivel medio bajo muestran insatisfacción por mucha carga de trabajo y se debe de realizar cambios para que los trabajadores se sientan cómodos en la institución.

3.2.11 Factor condiciones de trabajo

15. **Reconoce usted los materiales, equipos y muebles de oficina en su área de trabajo están en buen estado.**

GRÁFICO 15

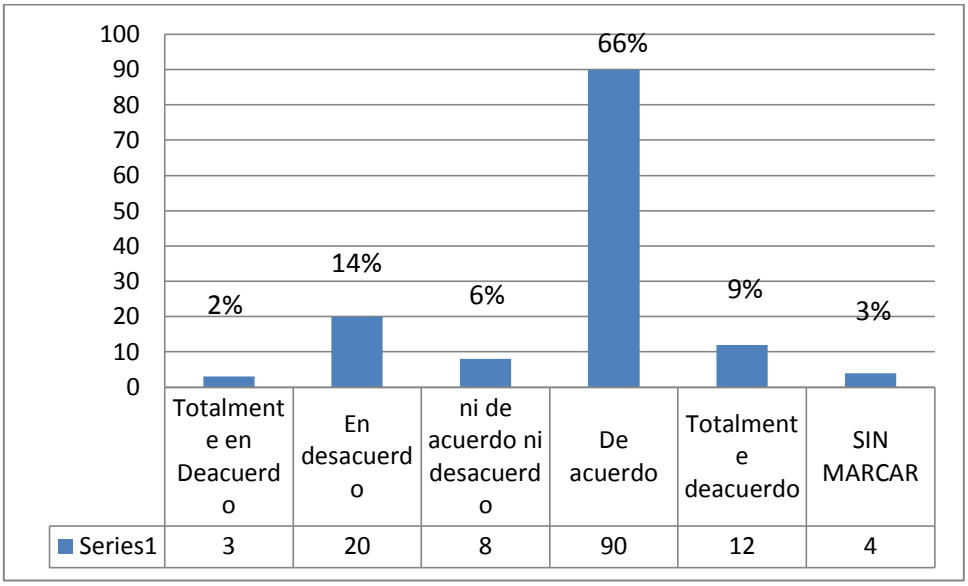


ANÁLISIS: Se puede medir con 71% de los trabajadores está satisfechos sobre los materiales en buen estado que utilizan, el 10% les da igual, y el 12% está en desacuerdo.

Se considera un nivel PREVENTIVO.

16. **Cuenta con un espacio suficiente, seguro y con un ambiente físico (limpieza, olores, ruido, iluminación,)**

GRÁFICO 16



ANÀLISIS: Dentro de lo que manifiestan los trabajadores administrativos un 75% está satisfecho con el espacio donde realizan su trabajo, el 6% está inseguro, y el 16% no está satisfecho con su espacio de trabajo en la empresa.

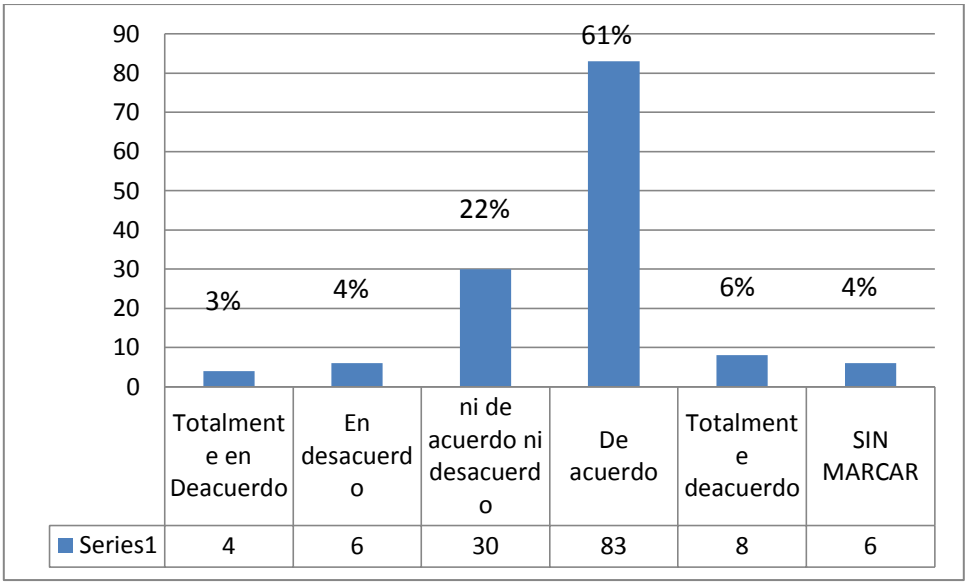
El nivel que refleja es PREVENTIVO.

- ✓ **La variable condiciones de trabajo** muestra un 73% nivel medio alto de satisfacción por parte de los trabajadores, de igual manera se debe de permitir dar mejores espacios de trabajo para que se pueda trabajar en un buen ambiente.

3.2.12 Factor estilo y dirección

17. **Considera usted que la alta dirección tiene los conocimientos y habilidades para dirigir las áreas bajo su responsabilidad.**

GRÁFICO 17

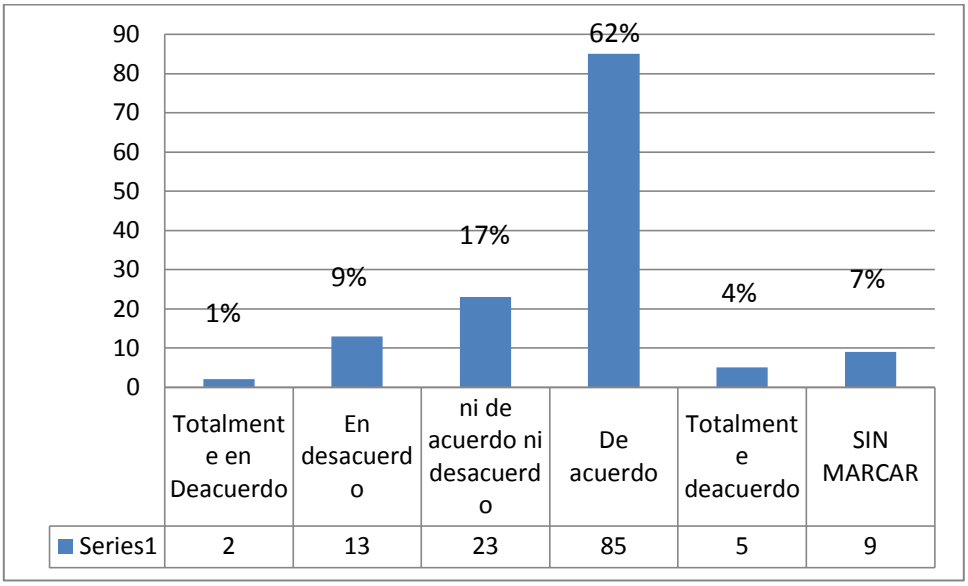


ANÀLISIS: En el factor de estilo y dirección dentro de la empresa se muestra un 67% de trabajadores satisfechos con los conocimientos y habilidades para dirigir las áreas que tiene de responsabilidad, el 22% está dudoso sobre este factor y el 7% no está de acuerdo con los conocimientos de su líder.

El nivel se considera PREVENTIVO.

18. **Considera Usted que las órdenes que imparte la alta dirección son respetuosas son imparciales (objetivas y no arbitrarias)**

GRÁFICO 18



ANÁLISIS: Los trabajadores administrativos indica un 66% está de acuerdo sobre el líder que imparte órdenes con respeto, un 17% está indeciso, y el 10% está en desacuerdo sobre su líder que no da órdenes imparciales.

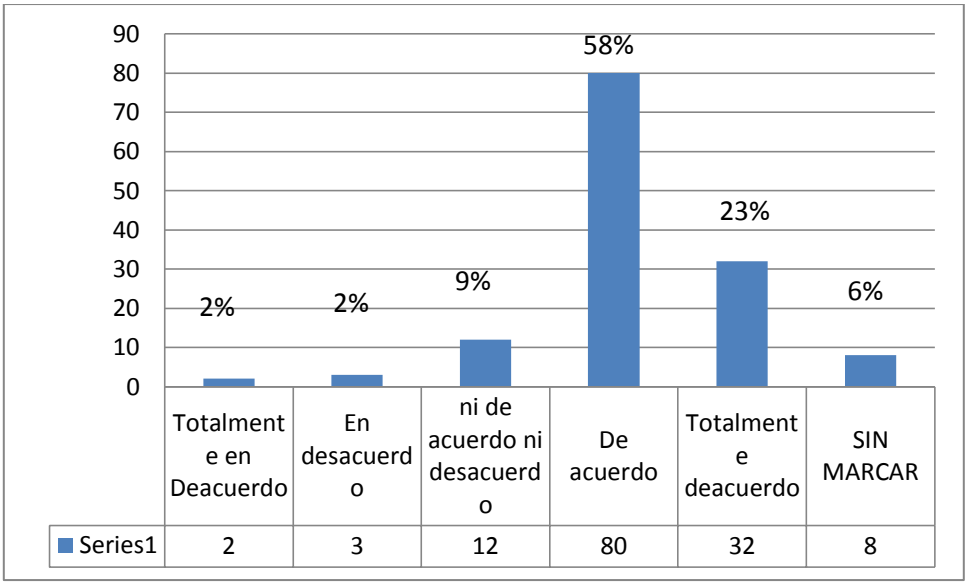
El nivel de este factor es PREVENTIVO.

- ✓ **La variable estilo y dirección** se encuentra 66,5% en una nivel medio en satisfacción en cuanto al mando de sus directores pero se deben dar mejoras para que se eleve el nivel satisfacción.

3.2.13 Factor imagen de la institución

19. **Usted como trabajador se siente identificado con la cultura y los valores de CNEL-EP.**

GRÁFICO 19

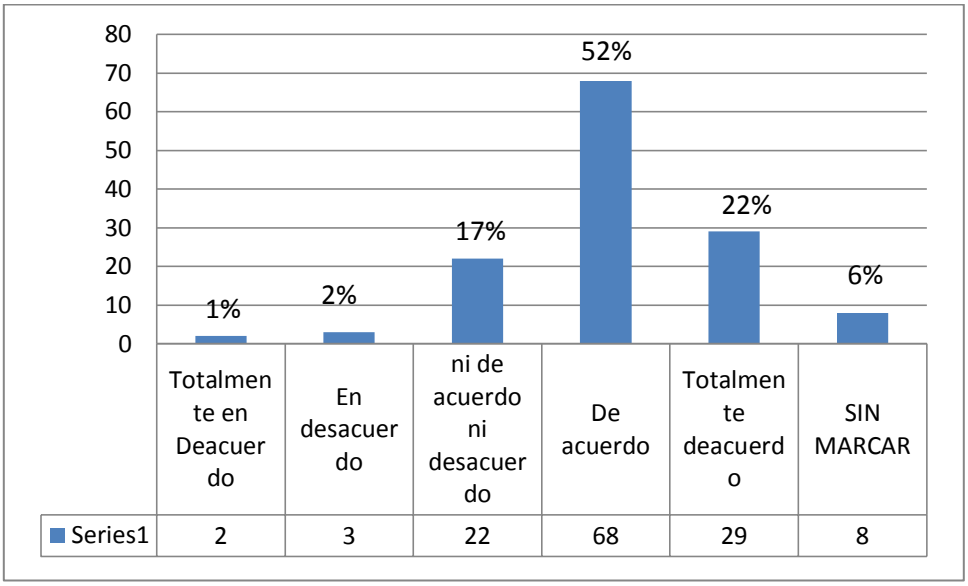


ANÀLISIS: Se refleja que el 81% de los trabajadores administrativos se siente identificado con la cultura y los valores, el 9% está dudoso y el 4% está insatisfecho sobre la cultura de la empresa.

Se considera el nivel SATISFACTORIO.

20. **Usted como trabajador recomendaría a CNEL-EP como lugar de trabajo a un amigo o amiga**

GRÁFICO 20



ANÀLISIS: Dentro de los resultados se muestra un 74% de los trabajadores administrativos está satisfecho pertenecer a la empresa CNEL-EP, el 17% está indeciso de ser parte de la institución y un 3% muestra que no le gusta pertenecer a la institución.

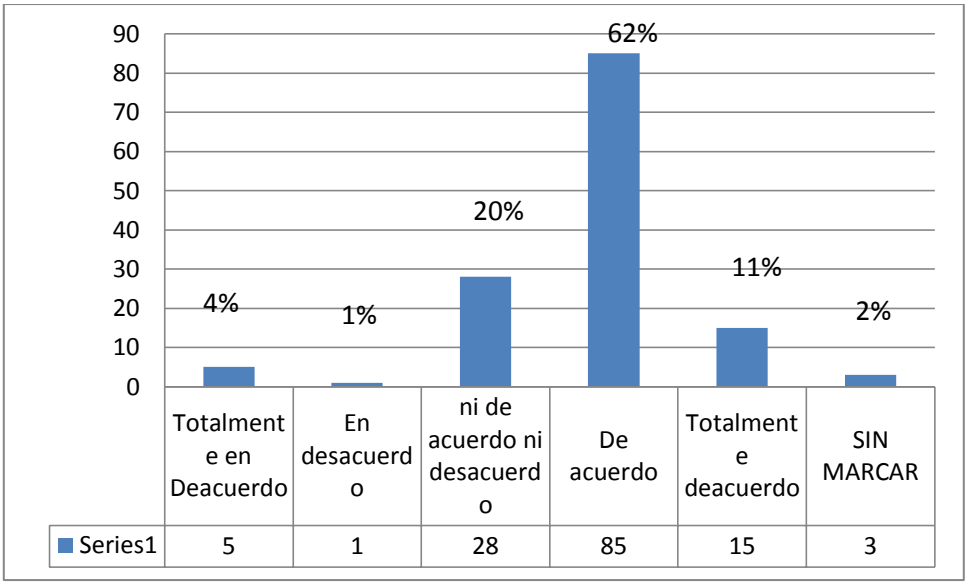
El nivel que refleja el factor es PREVENTIVO.

- ✓ **La variable imagen de la institución** presenta 77,5% un nivel medio alto en satisfacción, se deben de seguir mejorando sobre la cultura y valores que tiene la empresa para que así sus trabajadores se sientan a gusto en su puesto de trabajo.

3.2.14 Factor liderazgo

21. El líder de su área le proporciona la información necesaria para desempeñar su trabajo

GRÁFICO 21

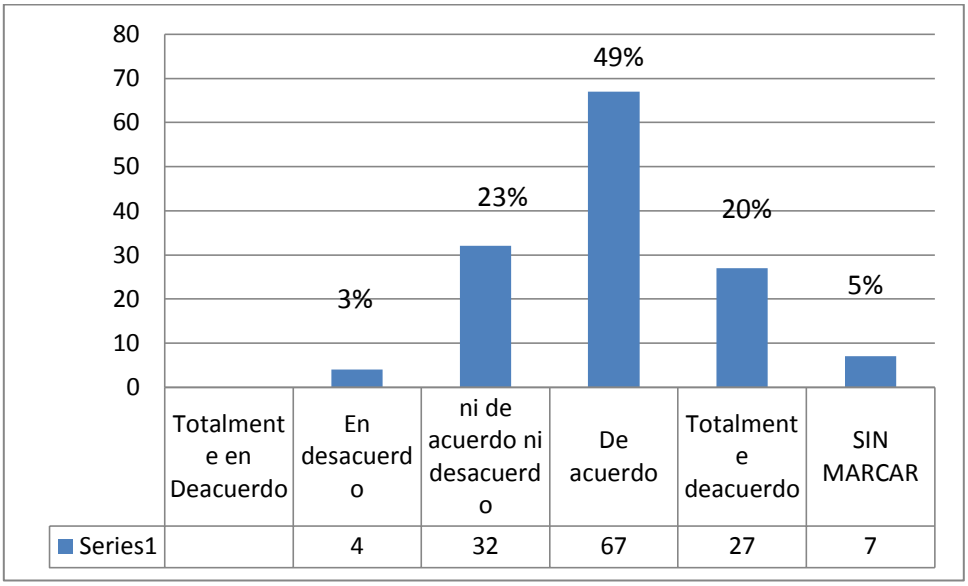


ANÁLISIS: A este factor se le detectó que el 73% del personal que labora en CNEL-EP considera que sus líderes son personas que motivan, son respetuosas, asequibles, receptivas, innovadores, un 20% está dudosa sobre el trabajo de sus líderes y el 5% muestra que no reciben motivación por parte de sus superiores.

El nivel que presenta es PREVENTIVO.

22. **El líder de su área es un trabajador ejemplar y está abierto para recibir sugerencias y comentarios**.

GRÁFICO 22

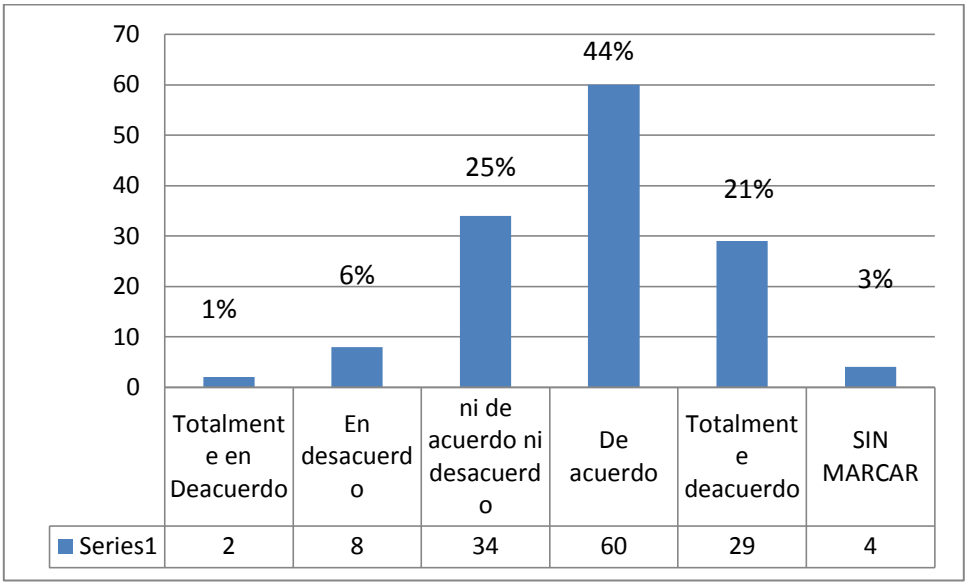


ANÁLISIS: Este factor muestra un 69% de los trabajadores siente que sus líderes son abiertos al momento de recibir sugerencias y poder trabajar con las opiniones de ellos mismos, el 23% presenta que está indeciso en cuanto a su líder sea compañero de ellos, y un 3% no está de acuerdo.

El nivel que refleja es PREVENTIVO.

23. El líder de su área le hace sentir que su trabajo es importante, le anima a mejorar y desarrollar sus habilidades y conocimientos

GRÁFICO 23



ANÁLISIS: Dentro de este factor refleja un 65% de los trabajadores está de acuerdo sobre la motivación que le demuestra su líder al momento de desarrollar sus habilidades y conocimientos en sus actividades, un 25% no prefieren dar su respuesta, y un 7% muestra insatisfacción.

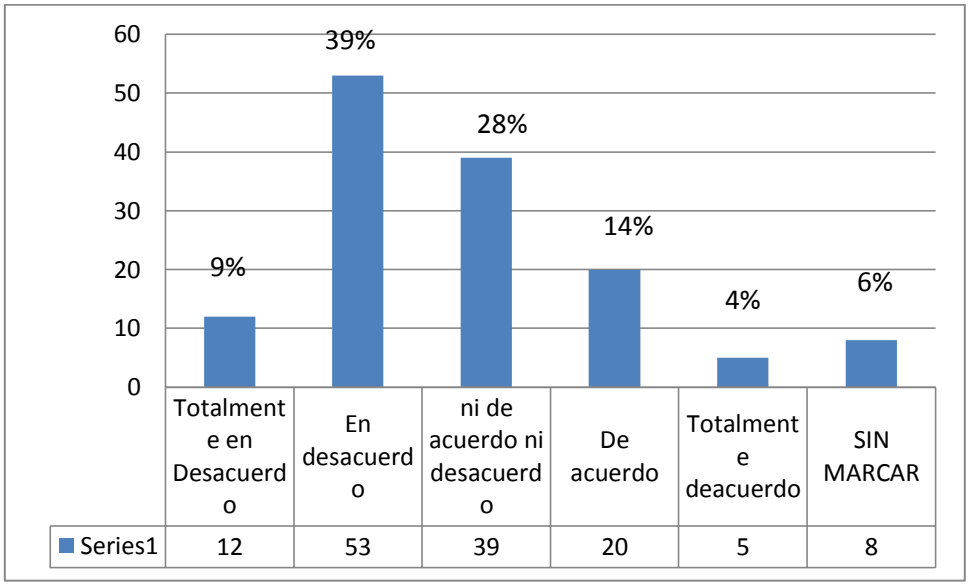
El nivel que se encuentra este factor es PREVENTIVO.

- ✓ **La variable liderazgo** muestra 69% un nivel medio de satisfacción que sienten los trabajadores hacia sus líderes de esta manera se puede implementar condiciones de mejoras para que el compañerismos mejore entre subordinados y líderes.

3.2.15 Factor remuneración

24. Cree usted que su trabajo está bien remunerado

GRÁFICO 24

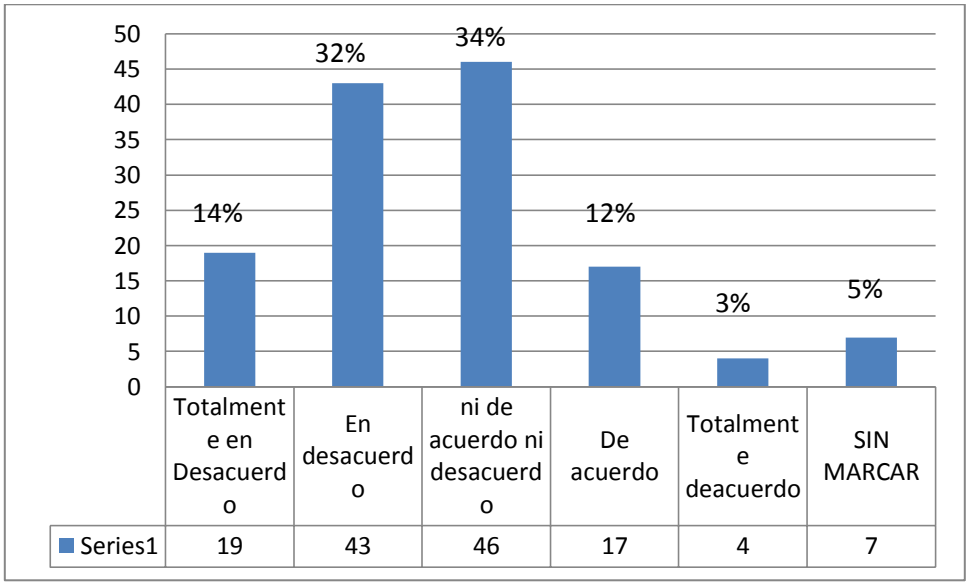


ANÁLISIS: Esta variable presenta un 48% de insatisfacción en cuanto a los salarios que reciben en la empresa, el 28% está indeciso y el 18% presenta que sus salarios si está acorde a su puesto de trabajo que tienen en la empresa.

El nivel que tiene este factor es de RIESGO.

25. Cree usted que su sueldo está acorde con los sueldos que hay en la CNEL-EP?

GRÁFICO 25



ANÁLISIS: Dentro de este factor luce que el 46% de los trabajadores no está de acuerdo con la remuneración que reciben de acuerdo con los sueldos que hay en CNEL-E, el 34% ni en desacuerdo ni de acuerdo y el 15% si está de acuerdo con la remuneración que recibe.

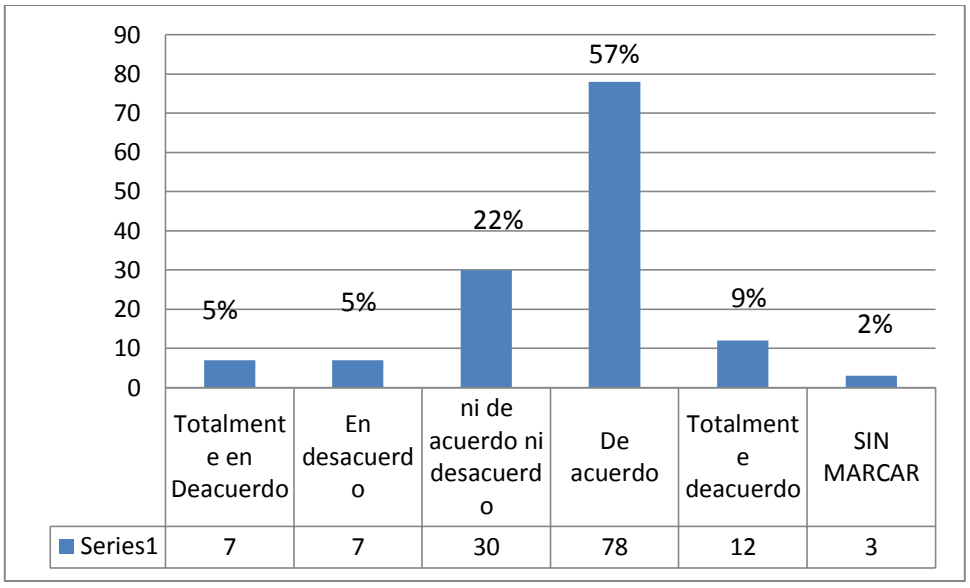
El nivel que representa este factor es de RIESGO

- ✓ **La variable remuneración** está insatisfecha en su totalidad está 47% en un nivel bajo donde muestra los trabajadores que no está siendo remunerados como ellos quisieran.

3.2.16 Factor relaciones interpersonales

26. Considera que sus compañeros están unidos y se llevan bien

GRÁFICO 26

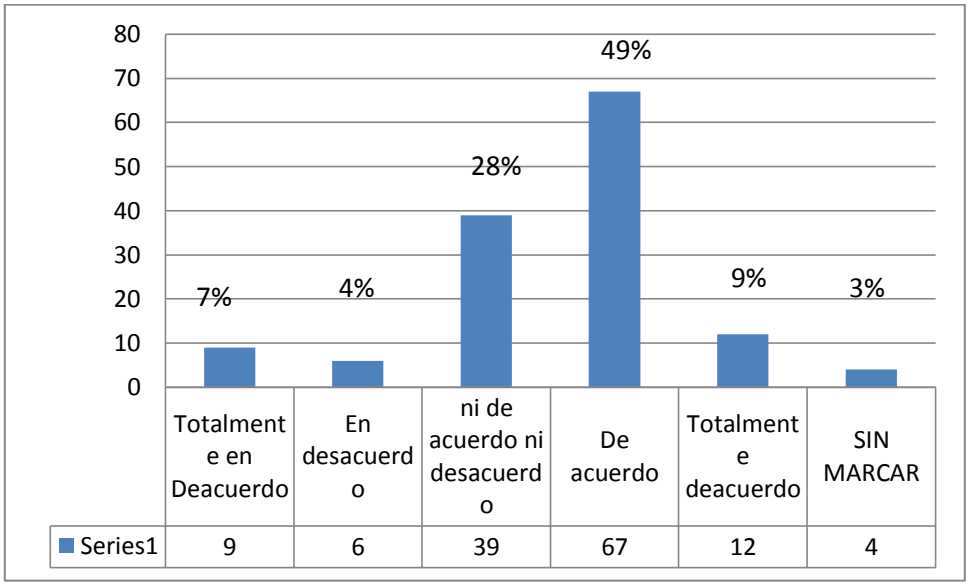


ANÁLISIS: En este factor el 66% del personal manifiesta su satisfacción por la existencia de un ambiente de trabajo grato, el 22% no está ni de acuerdo ni en desacuerdo sobre el nivel de satisfacción de este factor y el 10%, manifiesta su insatisfacción que afectan las relaciones interpersonales.

Este factor está considerado en un nivel PREVENTIVO.

27. Si dejase CNEL-EP, lo sentiría por ellos

GRÁFICO 27



ANÁLISIS: Este factor presenta un 58% del personal administrativo que está satisfecho con las relaciones que se han ido formando al pasar el tiempo dentro de la institución, el 28% no está ni de acuerdo ni en desacuerdo sobre este factor de tener buenas relaciones con compañeros de trabajo y el 11% no tiene la posibilidad de tener amistades de trabajo y solo dedicarse a sus actividades.

Se considera este factor en el nivel de RIESGO.

- ✓ **La variable relaciones interpersonales** se encuentra 62% un nivel medio bajo ya que presentan compañerismos selectivos y no todos tienen ese buen ambiente de trabajo y de buenas relaciones sociales entre jefes y subordinados dentro de CNEL-EP.

RESUMEN DEL CLIMA LABORAL POR PREGUNTA

En la siguiente tabla, se presenta un resumen completo del clima organizacional, en el cual se pueden ver los porcentajes que obtuvo cada pregunta agrupada por el factor correspondiente.

Tabla5. Resumen de Clima Laboral por pregunta

COMUNICACIÓN	
Considera usted que en su empresa están satisfecho con los medios de comunicación que utiliza la institución	**82%**
Considera usted que en su empresa los procesos de comunicación utilizados por la institución contribuyen al mejoramiento continuo.	**79%**
COMPENSACIÓN Y RECONOCIMIENTO	
Considera usted los empleados de CNEL-EP son beneficiados con reconocimientos	**47%**
Considera usted que están satisfechos con los beneficios que le brinda CNEL-EP (seguro, vacaciones, bonos, etc.)	**46%**
TRABAJO EN EQUIPO	
Cree usted que impera la democracia en su equipo de trabajo al momento de tomar decisiones	**66%**
Cree usted que se logran mejores resultados cuando trabaja en equipo	**90%**
CAPACITACIÓN Y DESARROLLO	
Reconoce usted que los programas de capacitación que recibe en la empresa están relacionados con las funciones que realiza y mejora su desempeño laboral.	**67%**
Reconoce usted que el líder departamental le permite cumplir con la capacitación que tiene programada	**57%**
EQUIDAD Y GÉNERO	
Considera usted que en CNEL-EP se dan las oportunidades de ascenso y promoción, sin distinción de género	**38%**
Considera usted que en CNEL-EP existe igualdad entre mujeres y hombres, al momento de ocupar puestos de trabajo?	**61%**
MOTIVACIÓN Y ESPECTATIVAS	
Está satisfecho con el aporte que usted da a la empresa con su trabajo.	**85 %**
Está satisfecho con las prestaciones ofrecidas (transporte, salud, uniforme, préstamos, etc.) por CNEL-EP a los trabajadores.	**73%**

BALANCE Y FAMILIA	
Considera usted que su trabajo en CNEL-EP le permite dedicar suficiente tiempo a su familia	**51%**
Considera usted que en su departamento y/o área de trabajo se respeta el horario de trabajo	**69%**
CONDICIONES DE TRABAJO	
Reconoce usted que los materiales, equipos y muebles de oficina en su área de trabajo están en buen estado	**71%**
Reconoce usted que cuenta con un espacio suficiente, seguro y con un ambiente físico (limpieza, olores, ruido, iluminación,)	**75%**
ESTILO Y DIRECCIÓN	
Considera usted que la alta dirección tiene los conocimientos y habilidades para dirigir las áreas bajo su responsabilidad	**67%**
Considera usted que las órdenes que imparte la alta dirección son respetuosas son imparciales (objetivas y no arbitrarias)	**66%**
IMAGEN DE LA INSTITUCIÓN	
¿Usted como trabajador se siente identificado con la cultura y los valores de CNEL?	**81%**
¿Usted como trabajador recomendaría a CNEL-EP como lugar de trabajo a un amigo/a	**74%**
LIDERAZGO	
Su líder le proporciona la información necesaria para desempeñar su trabajo	**73%**
Su líder es un trabajador ejemplar y está abierto para recibir sugerencias y comentarios	**69%**
Su líder le hace sentir que su trabajo es importante, le anima a mejorar y desarrollar sus habilidades y conocimientos	**65%**
REMUNERACIÓN	
¿Cree usted que su trabajo está bien remunerado?	**48%**
¿Cree usted que su sueldo está acorde con los sueldos que hay en la CNEL-EP?	**46%**
RELACIONES INTERPERSONALES	
Considera que sus compañeros están unidos y se llevan bien.	**66%**
Si dejase CNEL-EP, lo sentiría por ellos	**58%**
PROMEDIO	**71%**

RESUMEN DEL CLIMA LABORAL POR FACTORES.

En la siguiente tabla, se presenta un resumen de todos los factores con su porcentaje de satisfacción, ordenados de mayor a menor y con su respectivo color que representa la semaforización.

Tabla 6. Resumen del Clima Laboral por factores

FACTORES	% De Satisfacción
Comunicación	80,50%
Motivación y expectativas	79,00%
Trabajo en equipo	78,00%
Imagen de la institución	77,50%
Condiciones de trabajo	73,00%
Liderazgo	69,00%
Estilo y dirección	66,50%
Balance y familia	60,00%
Capacitación y desarrollo	62,00%
Relaciones interpersonales	62,00%
Equidad y genero	50,00%
Remuneración	47,00%
Compensación y reconocimiento	46,50%

3.3 DISCUSIÓN

Dentro de la investigación realizada en la Empresa CNEL-EP a los trabajadores administrativos, manifestaron que su Clima Laboral es bueno en factores como la comunicación, donde muestran que si toman las medidas necesarias para tener una comunicación interna efectiva en todas sus áreas, pero de acuerdo al análisis e interpretación de los resultados obtenidos en las encuestas se establecieron factores con porcentajes no óptimos en la satisfacción del personal administrativo como las condiciones de trabajo, remuneración, compensación y reconocimientos negativos que afectan el clima laboral dentro de la institución.

Estas investigaciones dentro de los diagnósticos del clima laboral que se ejecuto mostraron semejanzas en que varios de sus factores y variables que se trataron no son efectivos, existen inconformidades en el clima laboral existente, factores negativos que afectan al desempeño de los trabajadores que mostro la PUCESE, autoridades que no contribuyen en la realización personal ni profesional, ni existe retribución a las actividades laborales que menciona Nelsy Cortes en el "Hospital Dr. Luis F Nachón" una comunicación interna que solo se genera entre directivos y no existe una interacción entre las diferentes áreas de trabajo, en una de las investigaciones realizada por la Srta. Ana María Ortiz en el año 2012 en la ciudad de Azuay donde también revela que su nivel de satisfacción es optimo ya que los directivos muestran interés en su talento humano.

Es algo positivo lo que muestra al llevar a cabo un clima laboral ver lo bueno y tratar de mejorar lo malo que se encuentra, los climas laborales que describen factores negativos se da por existir instituciones con un numero sustentables de trabajadores donde no se puede satisfacer a todos por igual, pero se puede mejorar en ámbitos que pueda dar una mejor imagen a la institución. Se puede reflejar que en todas las empresas existen condiciones que se deben mejorar por igual para que pueda existir un buen vivir laboral dentro de las organizaciones

3.4PROPUESTA DE ESTRATEGIAS PARA MEJORAS EL CLIMA LABORAL

Las propuestas que se van a proponer son para la mejora continua de la empresa.

Un excelente clima laboral influye a todos los que conforman la organización, en donde los trabajadores deben de sentirse cómodos con deseo de poder realizar sus actividades, fomentar relaciones agradables con sus compañeros sean jefes o subordinados y de esta manera se puede lograr cumplir las metas planteadas que tiene la organización.

El objetivo de proponer estrategias para mejorar las condiciones del clima laboral dentro de la organización es para resolver las problemáticas detectadas, partiendo de la descripción de los niveles satisfacción que tienen los trabajadores. Teniendo en cuenta los resultados obtenidos a través de la encuesta que se realizó.

Justificación de la propuesta

Las organizaciones siempre combaten con tener un buen ambiente de trabajo, que todo su personal puedan sentirse gratos en sus puestos de trabajo y pueden desempeñar sus funciones de la mejor manera posible, por ende el clima laboral debe de estarse actualizando por ciertos periodos de tiempo que lo considera la empresa, de esta manera se aprovecha al máximo la utilización de todos los recursos que dispone la institución.

Las siguientes propuestas deben de tener un tiempo determinado para su aplicación para que puedan mejorar las debilidades que se hallaron y pueda fortalecerse el ambiente en la empresa y contar con gente positiva que pueda estar satisfecho con el aporte que brinda.

Descripción de proyectos

Para poder mejorar el clima laboral en la Corporación Nacional de Electricidad de Esmeraldas CNEL-EP, se propone llevar a cabo los problemas evidenciados para su solución que se hallaron en los resultados de la encuesta del clima laboral:

- Reformar las prestaciones que ofrece CNEL-EP.
- Fomentar del trabajo en equipo en CNEL-EP
- Impulsar una mejor imagen de la institución para tener un mejoramiento continuo.

- Optimizar las condiciones de trabajo, los espacios, equipos y materiales de CNEL.
- Formación de un liderazgo participativo con estilos de direcciones.
- Tácticas para mejorar el estilo y direccionamiento entre la alta dirección y los subordinados.
- Programas de capacitación y desarrollo para los trabajadores administrativos de CNEL-EP
- Fomentar el ambiente armónico entre compañeros de trabajo.
- Tácticas para modificar las oportunidades de ascenso y promoción sin distinción de género.
- Condiciones para mejorar las remuneraciones en CNEL-EP.
- Programas de compensación y reconocimientos para mejorar los procesos motivacionales del personal administrativo.

3.4.1 Reformar las prestaciones que ofrece CNEL-EP.

NOMBRE DEL FACTOR: Motivación y expectativas				
NOMBRE DEL PROYECTO: Reformar las prestaciones que ofrece CNEL-EP.				
OBJETIVO DEL PROYECTO: Involucrar a todo el personal administrativo a estar motivados y con buenas expectativas con las prestaciones que brinda CNEL-EP.				
ACCIONES	**RESPONSABLES**	**INDICADORES**	**RECURSOS**	**PLAZO**
Reunir a los trabajadores semanalmente para que presenten opiniones e ideas para lograr motivarlos. Permitir que los trabajadores sus días libres y vacaciones como modelo que facilite la conciliación familiar y laboral. Flexibilidad en el horario es una opción de reducir el tiempo dedicado para la comida a fin de poder adelantar la hora de salida.	Departamento de Talento Humano.	Nº de trabajadores satisfechos en su lugar de trabajo. ——————— Nº total de trabajadores	*Equipos informáticos *Salones de Capacitación *Material de apoyo	Mediano

3.4.2 Fomentar del trabajo en equipo en CNEL-EP

NOMBRE DEL FACTOR: Trabajo en equipo				
NOMBRE DEL PROYECTO: Fomentar del trabajo en equipo en CNEL-EP				
OBJETIVO DEL PROYECTO: Implementar procedimientos y metodologías que utilicen un buen equipo de trabajo para lograr las metas propuestas.				
ACCIONES	**RESPONSABLES**	**INDICADORES**	**RECURSOS**	**PLAZO**
Realizar pausas activas que su duración sean de quince minutos cada dos horas y realizar actividades destinadas en ese tiempo como: Jugar, Hacer deporte Escuchar música que puede ayudar a que todos se relajen y estén listos para trabajar.	Departamento de Talento Humano	Nº de departamentos que trabajan en equipo. ——————— Nº de departamentos existentes en CNEL	*Facilitador *Equipos informáticos *Salas de reuniones.	Mediano

3.4.3 Impulsar a tener un mejoramiento continuo de la imagen de la institución

NOMBRE DEL FACTOR: Imagen de la institución				
NOMBRE DEL PROYECTO: Impulsar a tener un mejoramiento continuo de la imagen de la institución**.**				
OBJETIVO DEL PROYECTO: Lograr promover la buena cultura de la empresa.				
ACCIONES	**RESPONSABLES**	**INDICADORES**	**RECURSOS**	**PLAZO**
Impulsar los buenos valores, el respeto para que pueda existir una ambiente de trabajo conforme, de esta manera motivar a trabajadores que recién han ingresado a la empresa y también mejorar el círculo entre los trabajadores ya existentes.	Todos los departamento de la empresa	Nº de trabajadores que tienen una excelente imagen de la misma. ——————— Nº total de trabajadores en CNEL-EP		Mediano

3.4.4 Optimizar las condiciones de trabajo los espacios, materiales de CNEL-EP

NOMBRE DEL FACTOR: Condiciones de trabajo				
NOMBRE DEL PROYECTO: Optimizar las condiciones de trabajo, los espacios, equipos y materiales de CNEL-EP				
OBJETIVO DEL PROYECTO: Mejorar las condiciones de trabajo dentro de las áreas de CNEL-EP				
ACCIONES	**RESPONSABLES**	**INDICADORES**	**RECURSOS**	**PLAZO**
Tener un acercamiento con los empleados acerca de sus condiciones laborales, preguntarles acerca de las fortalezas y debilidades y solicitar que expresen su opinión sobre lo que se puede hacer para mejorar estas áreas. Realizar los controles de seguridad correspondientes en cada área para considerar la higiene de todas las áreas, reducir los ruidos en el lugar de trabajo, incorpora decoración y aromas agradables al lugar de trabajo, añada máquinas expendedoras, agua embotellada y zonas de descanso para aumentar los beneficios de los empleados y ayudarlos a aliviar su estrés durante la jornada laboral.	Departamento de Talento Humano.	Nº de trabajadores con calidad de vida en la Institución ——————— Nº total de trabajadores en CNEL-EP	*Equipos informáticos *Salones de Capacitación *Material de apoyo	Mediano

3.4.5 Formación de un buen liderazgo participativo y estilos de direcciones

NOMBRE DEL FACTOR: Liderazgo				
NOMBRE DEL PROYECTO: Formación de un buen liderazgo participativo y estilos de direcciones				
OBJETIVO DEL PROYECTO: Lograr de los directivos y jefes practiquen un liderazgo participativo y puedan mejorar su estilo de mando para fortalecer un buen clima laboral.				
ACCIONES	**RESPONSABLES**	**INDICADORES**	**RECURSOS**	**PLAZO**
Constituir y mantener buenas relaciones interpersonales con todo su equipo de trabajo, cumplir promesas, escuchar, fomentar respeto, crear esperanzas, incentivar el optimismo. Reunirse con su equipo de trabajo conversar sobre la actividad de cada persona indicarle lo que se debe hacer, conocer cuáles son las funciones de cada uno de acuerdo a su jerarquía.	Departamento de Talento Humano	Nº de trabajadores que se sienten motivados por sus superiores. ——————— Nº total de trabajadores en CNEL-EP	*Salones de capacitaciones *Equipos informáticos *Material de apoyo	Mediano

3.4.6 Tácticas para mejorar el estilo y direccionamiento entre la alta dirección y los subordinados.

NOMBRE DEL FACTOR: Estilo y dirección				
NOMBRE DEL PROYECTO: Tácticas para mejorar el estilo y direccionamiento entre la alta dirección y los subordinados**.**				
OBJETIVO DEL PROYECTO: Mejorar métodos y estilo de dirección.				
ACCIONES	**RESPONSABLES**	**INDICADORES**	**RECURSOS**	**PLAZO**
Capacitarse sobre técnicas y habilidades de comunicaciones por jefes y subordinados. Determinar fechas límites para el cumplimiento de tareas a todo nivel	Departamento de Talento Humano.	Nº de trabajadores que cumplen con la orientación de la alta dirección. ——————— Nº total de trabajadores en CNEL-EP	*Equipos informáticos *Salones de capacitaciones *Material de apoyo	Mediano

3.4.7 Programas de Capacitación y desarrollo para los trabajadores administrativos de CNEL-EP

NOMBRE DEL FACTOR: Capacitación y desarrollo				
NOMBRE DEL PROYECTO: Programas de Capacitación y desarrollo para los trabajadores administrativos de CNEL-EP				
OBJETIVO DEL PROYECTO: Abastecer a todo el personal administrativo de CNEL-EP con la instrucción necesaria en la área a la cual pertenecen para que sean competentes al momento de desarrollar las actividades demostrando sus habilidades y poder tener un mejoramiento en la institución.				
ACCIONES	**RESPONSABLES**	**INDICADORES**	**RECURSOS**	**PLAZO**
Ejecutar un plan de capacitación para poder instruir a jefes y subordinados de manera continua para mejorar el conocimiento y habilidades de cada trabajador. Brindar oportunidades de desarrollo al conocer las áreas de interés de cada persona, poder ofrecerles posibilidades para que amplíen sus capacidades o se mantengan actualizados podrían ser curso de: idiomas, habilidades de supervisión, formación de líderes de equipo, dinámicas y juegos para instructores, administración del tiempo	Departamento de Talento Humano	Nº de trabajadores que se capacitan. ——————— Nº total de trabajadores en CNEL-EP	*Equipos informáticos *Salones de Capacitación *Material de apoyo	Mediano

3.4.8 Fomentar la buena armonía entre compañeros de trabajo

NOMBRE DEL FACTOR: Relaciones interpersonales				
NOMBRE DEL PROYECTO Fomentar la buena armonía entre compañeros de trabajo				
OBJETIVO DEL PROYECTO: Fortalecer las relaciones existentes entre los trabajadores administrativos de CNEL-EP.				
ACCIONES	**RESPONSABLES**	**INDICADORES**	**RECURSOS**	**PLAZO**
Dentro de los equipos de trabajo o departamentos aprender a escuchar a compañeros de trabajo cuidar las relaciones interpersonales en base al respeto continuo. Generar reuniones sociales fuera de la oficina	Todos los departamentos de la institución.	Nº de trabajadores que tienen buenas relaciones sociales tanto entre pares como entre líderes y subordinados. _____ Nº total de trabajadores en CNEL-EP		Mediano

3.4.9Estrategias para que poder modificar las oportunidades de ascenso y promoción sin distinción de género.

NOMBRE DEL FACTOR: Equidad y género				
NOMBRE DEL PROYECTO Estrategias para que poder modificar las oportunidades de ascenso y promoción sin distinción de género.				
OBJETIVO DEL PROYECTO: Analizar los puestos de trabajo para exista oportunidades sin distinción de género.				
ACCIONES	**RESPONSABLES**	**INDICADORES**	**RECURSOS**	**PLAZO**
Colocación y recalificación de los puestos de trabajo y promover los ascensos y reconocimiento laboral	Departamento de Talento Humano.	Nº de trabajadores que se les brinda acenso por igual. _____ Nº total de trabajadores en CNEL-EP	*Sitios web.	Mediano

3.4.10 Estrategias para mejorar la remuneración en CNEL-EP

NOMBRE DEL FACTOR: Remuneración				
NOMBRE DEL PROYECTO: Estrategias para mejorar la remuneración en CNEL-EP				
OBJETIVO DEL PROYECTO: Elaborar estrategias para mejorar la remuneración por el personal administrativo que labora en CNEL-EP				
ACCIONES	**RESPONSABLES**	**INDICADORES**	**RECURSOS**	**PLAZO**
Diseñar un sistema de evaluación `por competencias para evaluar el desempeño del personal.	Departamento de Talento Humano.	Nº de trabajadores que tienen una justa retribución por su trabajo. _____ Nº total de trabajadores	*Equipos informáticos *Metodologías de trabajo *Material de apoyo	Mediano

3.4.11 Programas de compensación y reconocimientos para mejorar la motivación del personal administrativo.

NOMBRE DEL FACTOR: Compensación y reconocimiento				
NOMBRE DEL PROYECTO: Programas de compensación y reconocimientos para mejorar la motivación del personal administrativo				
OBJETIVO DEL PROYECTO: Implementar programas de compensación y reconocimiento que sirvan como motivación para que los trabajadores administrativos estén estimulados en el desempeño de sus actividades.				
ACCIONES	**RESPONSABLES**	**INDICADORES**	**RECURSOS**	**PLAZO**
Evaluar el desempeño de los empleados por méritos, grado o nivel, escalas salariales. Gratificar a los trabajadores administrativos con la finalidad de mejorar conductas positivas y puedan sentirse en un ambiente confortable.	Departamento de Talento Humano.	Nº de personas reconocidas por su buen desempeño. ——— Nº total de trabajadores	*Sitio web de CNEL-EP. *Prensa (escrita, radio, o televisión)	Mediano

4. CONCLUSIONES

- Se determinó poder describir las condiciones del clima laboral donde se pudo analizar los factores y variables por su importancia al interior de la empresa a través de una encuesta que se llevó a cabo en el área administrativa de CNEL-EP.

- Se detalló la situación actual del clima laboral existente en la empresa con su respectivo gráfico y figura, cada uno de los resultados que mostró la encuesta de satisfacción que se realizó se midió a través de intervalos de semaforización.

- Finalmente se establecieron propuestas estratégicas para mejorar las condiciones existentes en el clima laboral de CNEL-EP y poder resolver los problemas detectados, partiendo de la descripción de los niveles de satisfacción que tienen los trabajadores.

5. RECOMENDACIONES

- Controlar continuamente el desempeño de sus trabajadores administrativos y esto le generará ventajas para la empresa proporcionando un mejor ambiente con calidad de vida.

- Cada cierto tiempo realizar encuestas de satisfacción a los trabajadores de la empresa para verificar el comportamiento que va cambiando al pasar de los años y medir si existen mejoras.

.

- La Empresa pueda ejecutar las propuestas o acciones de mejora que se plantearon para regenerar en buen vivir laboral de los empleados administrativos.

Bibliografía

Chiavenato, I. (2011). *Administracion de Recursos Humanos - El Capital Humano de las Organizaciones.* Mexico: Edamsa Impresiones S.A de C.V.

CNEL. (Noviembre de 2014). *Reglamento de Seguridad y Salud Ocupacional.* Recuperado el 25 de 08 de 2015, de http://www.cnel.gob.ec/informativocnel/LOTAIP/enero%202015/a/3%20Regulaciones%20y%20procedimiento%20internos/Reglamento%20de%20Seguridad%20y%20Salud%20Ocupacional.pdf

CNEL-EP. (09 de 2015). Recuperado el 02 de 09 de 2015, de http://www.cnel.gob.ec/index.php/2015-07-21-16-30-24/quienes-somos16.html

CNEL-EP. (2015). Recuperado el 29 de 07 de 2015, de http://www.cnel.gob.ec/

CódigodeTrabajo. (26 de 09 de 2012). *Codigo del Trabajo Ecuador.* Recuperado el 25 de 08 de 2015, de http://www.inocar.mil.ec/web/images/lotaip/2015/literal_a/base_legal/A._Codigo_laboral.pdf

CódigodeTrabajo. (26 de 09 de 2015). *Codigo del Trabajo Ecuador.* Recuperado el 25 de 08 de 2015, de http://www.justicia.gob.ec/wp-content/uploads/2015/05/CODIGO-DEL-TRABAJO.pdf

CONSTITUCIÓN. (2008). *Constitucion de la Republica de Ecuador.* Recuperado el 24 de 08 de 2015, de http://www.asambleanacional.gov.ec/documentos/constitucion_de_bolsillo.pdf

Cortez, N. M. (24 de 09 de 2009). *cdigital.uv.mx/.* Recuperado el 06 de 08 de 2015, de http://cdigital.uv.mx/bitstream/123456789/30006/1/NelsyMCortesJimenez.pdf

Davis, K., & Newstrom, J. (1993). Comportamiento Humano en el Trabajo. Mexico: (8º ed.), Mc Graw-Hill, México, D.F.

Esteves, A. (02 de 2013). *Clima Laboral*. Recuperado el 20 de 01 de 2015, de http://climalaboraltrabajoedequipo.blogspot.com/

Gonzalez, P., Peiro, J., & Bravo, J. (1996). CALIDAD DE VIDA LABORAL. 163.

Jiménez Diaz, M. (2009). *Universidad de Cienfuegos "Carlos Rafael Rodríguez".* Recuperado el 10 de 08 de 2015, de http://www.monografias.com/trabajos-pdf2/mejora-clima-organizacional-satisfaccion-laboral/mejora-clima-organizacional-satisfaccion-laboral.pdf

Jimenez, M. (2009). Obtenido de http://www.monografias.com/trabajos-pdf2/mejora-clima-organizacional-satisfaccion-laboral/mejora-clima-organizacional-satisfaccion-laboral.pdf

Laboral, U. (2015). *www.revistauniversolaboral.com*. Recuperado el 06 de 07 de 2015, de http://www.revistauniversolaboral.com/universolaboral2/index.php/de-interes/coaching/item/439-clima-laboral-en-la-empresa-no-seas-parte-del-problema.html

Lewin, K. (1951). *La teoría de campo en las ciencias sociales*. Recuperado el 25 de 08 de 2015, de http://www.infoamerica.org/documentos_pdf/lewin01.pdf

Litwin, G., & Stringer, R. (1968). *Motivación y Clima Organizacional*. Recuperado el 25 de 08 de 2015, de http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lco/alanis_l_g/capitulo2.pdf

Nash, M. (1989). *Como Incrementa la Productividad del Recurso Humano.* Recuperado el 21 de 01 de 2016, de https://www.researchgate.net/publication/44340592_Como_incrementar_la_productividad_del_recurso_humano_mediante_tecnicas_que_abarcan_toda_la_relacion_laboral_Michael_Nash_traduccion_Adriana_Arias_de_Hassan

Navarro, E. R. (2012). *Reglas de Oro de un Buen Clima Laboral.* Recuperado el 21 de 01 de 2016, de http://www.elmundo.es/sudinero/noticias/noti12.html

Ochoa Ruiz, P., & Uguña Guzman, R. (2010). *Adobe Acrobat Document (.pdf).* Recuperado el 06 de 08 de 2015, de file:///C:/Users/Invitado/Downloads/UPS-CT002018.pdf

Ochoa, P., & Uguñan, R. (2010). *Adobe Acrobat Document (.pdf).* Recuperado el 06 de 08 de 2015, de file:///C:/Users/Invitado/Downloads/UPS-CT002018.pdf

Orbegoso, A. (1990). META-ANALISIS DE INVESTIGACIONES SOBRE CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL PERÙ. *REVISTA DE PSICOLOGÌA* , 139.

Ortiz, A. M. (2012). Recuperado el 10 de 08 de 2015, de http://dspace.uazuay.edu.ec/handle/datos/1855

Palma, S. (Julio de 2000). *MOTIVACIÓN Y CLIMA LABORAL EN PERSONAL DE ENTIDADES UNIVERSITARIAS.* Obtenido de http://sisbib.unmsm.edu.pe/bvrevistas/investigacion_psicologia/v03_n1/pdf/a01v3n1.pdf

PNBV. (2013). *Plan Nacional del Buen Vivr.* Recuperado el 25 de 08 de 2015, de http://documentos.senplades.gob.ec/Plan%20Nacional%20Buen%20Vivir%202013-2017.pdf

Quiñonez Ku, V. X. (2013). Recuperado el 13 de 08 de 2015, de http:/accorth-consultorwjlemus.blogspot.com/2011/06/clima-organizacional-y-objetivod-dela_03.html

Rodriguez, D. (1996). Diagnóstico Organizacional. En *Gestion Organizacional.* Ediciones Universidad Catolica de Chile.

Solines, A. (2013). *ESTUDIO DEL CLIMA LABORAL EN LA CADENA AMERICAN DELI S.A. DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL DESDE UN ENFOQUE DE GÉNERO AÑO 2012.* Recuperado el 21 de 01 de 2016, de http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/5918/1/TESIS%20DE%20GRADO%20ANGELICA%20SOLINES.pdf

Villa, J. (2012). *APLICACIÓN DE LOS ESTÍMULOS ORGANIZACIONALES PARA EL MEJORAMIENTO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL, EL CASO DEL LABORATORIO FARMACÉUTICO CORPORACIÓN INFARMAS A S.A.* Recuperado el 03 de 12 de 2015, de http://www.unac.edu.pe/documentos/organizacion/vri/cdcitra/Informes_Finales_Investigacion/IF_NOVIEMBRE_2012/IF_VILLA%20CASTRO_FCA.PDF

Werther, W., Davis, K., & Guzman Brito, M. P. (2014). Administracion de recursos humanos. Mexico: Edamsa Impresiones, S.A de C.V.

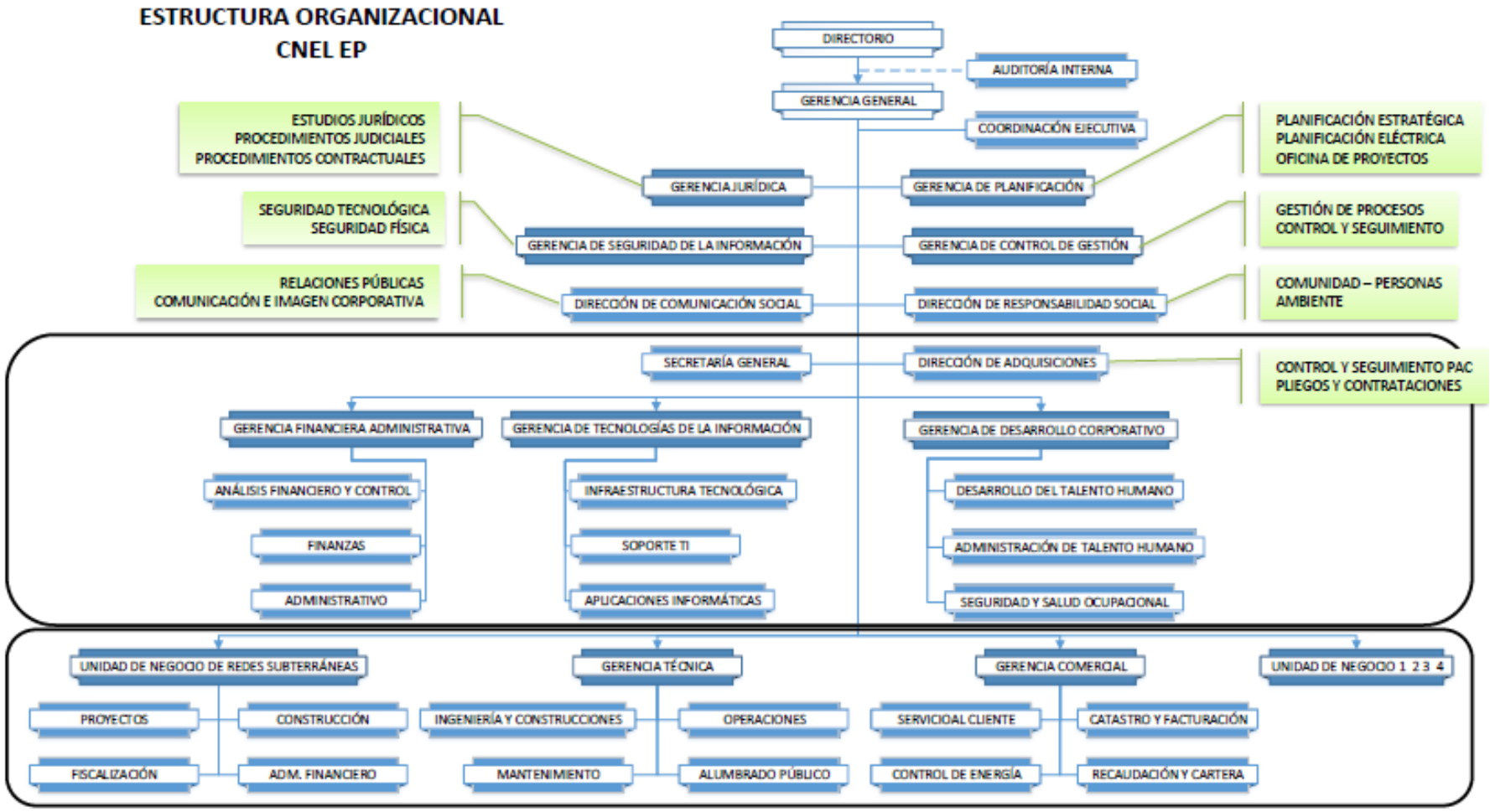
Werther, W., Davis, K., & Guzman, M. P. (2014). Administracion de recursos humanos. Mexico: Edamsa Impresiones, S.A de C.V.

Zubiaurre, A., & Diaz, M. (2006). *Influencia de la situación laboral en el ajuste familia-trabajo.* Recuperado el 21 de 01 de 2016, de http://www.mapfre.com/fundacion/html/revistas/medicina/v17n1/pdf/02_02.pdf

6. ANEXOS

ANEXO 1

Gráfico 1. Estructura Organizacional CNEL-EP



ANEXO 2

PREVIO A LA INVESTIGACIÓN DE GRADO DE INGENIERÍA COMERCIAL

ENCUESTA SOBRE EL CLIMA LABORAL CNEL-EP:

Por favor, dedique unos minutos a completar esta encuesta, la información obtenida servirá para conocer el nivel de satisfacción de los empleados de CNEL-EP.

A lo largo de esta encuesta se harán una serie de preguntas sobre distintos aspectos de CNEL-EP. Por favor, utilice la siguiente escala para responder:

1. **Totalmente en desacuerdo**
2. **En desacuerdo**
3. **Ni de acuerdo, ni en desacuerdo**
4. **De acuerdo**
5. **Totalmente de acuerdo**

INFORMACIÓN GENERAL

GÉNERO		**CARGO QUE DESEMPEÑA**		**NIVEL DE ESTUDIO**	
Masculino		Jefes departamentales		Primaria	
Femenino		Personal administrativo		Secundaria	
				Técnico	
				Licenciatura	
				Ingeniería	
				Máster	
				Doctorado	
				Otro	

COMUNICACIÓN						
Considera usted que en su empresa….		**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
1	Están satisfecho con los medios de comunicación que utiliza la institución					
2	Los procesos de comunicación utilizados por la institución contribuyen al mejoramiento continuo.					
COMPENSACIÓN Y RECONOCIMIENTO						
Considera usted:		**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
3	Los empleados de CNEL-EP son beneficiados con reconocimientos					
4	Están satisfecho con los beneficios que le brinda CNEL-EP (seguro, vacaciones, bonos, etc.)?					
TRABAJO EN EQUIPO						
Cree usted:		**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
5	Impera la democracia en su equipo de trabajo al momento de tomar decisiones					
6	Se logran mejores resultados cuando trabaja en equipo					
CAPACITACIÓN Y DESARROLLO						
Reconoce usted:		**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
7	Los programas de capacitación que recibe en la empresa están relacionados con las funciones que realiza y mejora su desempeño laboral.					
8	¿El líder departamental le permite cumplir con la capacitación que tiene programada?					
EQUIDAD Y GÉNERO						
Considera usted:		**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
9	En CNEL-EP se dan las oportunidades de ascenso y promoción, sin distinción de género					
10	Que en CNEL-EP existe igualdad entre mujeres y hombres, al momento de ocupar puestos de trabajo?					
MOTIVACIÓN Y ESPECTATIVAS						
Esta satisfecho:		**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
11	Con el aporte que usted da a la empresa con su trabajo.					

12	Con las prestaciones ofrecidas (transporte, salud, uniforme, préstamos, etc.) por CNEL-EP a los trabajadores.					
BALANCE Y FAMILIA						
Considera usted:		**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
13	Su trabajo en CNEL-EP le permite dedicar suficiente tiempo a su familia					
14	En su departamento y/o área de trabajo se respeta el horario de trabajo					
CONDICIONES DE TRABAJO						
Reconoce usted:		**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
15	Los materiales, equipos y muebles de oficina en su área de trabajo están en buen estado					
16	Cuenta con un espacio suficiente, seguro y con un ambiente físico (limpieza, olores, ruido, iluminación,)					
ESTILO Y DIRECCIÓN						
Considera Usted:		**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
17	Que la alta dirección tiene los conocimientos y habilidades para dirigir las áreas bajo su responsabilidad?					
18	Las órdenes que imparte la alta dirección son respetuosas son imparciales (objetivas y no arbitrarias)					
IMAGEN DE LA INSTITUCIÓN						
Usted como trabajador:		**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
19	¿Se siente identificado con la cultura y los valores de CNEL-EP?					
20	¿Recomendarías a CNEL-EP como lugar de trabajo a un amigo o amiga?					
LIDERAZGO						
El líder de su área:		**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
21	Le proporciona la información necesaria para desempeñar su trabajo					

22	Es un trabajador ejemplar y está abierto para recibir sugerencias y comentarios					
23	Le hace sentir que su trabajo es importante, le anima a mejorar y desarrollar sus habilidades y conocimientos					
REMUNERACIÓN						
Cree usted:		**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
24	¿Que su trabajo está bien remunerado?					
25	¿Que su sueldo está acorde con los sueldos que hay en la CNEL-EP?					
RELACIONES INTERPERSONALES						
Compañeros de trabajo:		**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
26	Considera que sus compañeros están unidos y se llevan bien.					
27	Si dejase CNEL-EP, lo sentiría por ellos					

LA ENCUESTA HA CONCLUIDO.
MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN