



República del Ecuador

Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil – UTEG
Facultad de Estudios de Postgrados

Tesis para optar al título de Magister en:
Administración y Dirección de Empresas

Tema de Tesis:

**Estudio del Clima Organizacional y su impacto en la satisfacción laboral de los
colaboradores del Distrito Guayaquil de la Compañía Quala Ecuador S.A. en el
periodo 2014 -2015.**

Autor:

CPA. Diana Paola Guevara Hernández

Director de Tesis:

M.S.C. Jorge Coca

Septiembre 2016

Guayaquil - Ecuador

DECLARACIÓN EXPRESA

La responsabilidad del contenido de esta Tesis de Graduación nos corresponde exclusivamente; y el patrimonio intelectual del mismo a la “UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EMPRESARIAL DE GUAYAQUIL”.

(Reglamento de Graduación de la UTEG)

Diana Paola Guevara Hernández

DEDICATORIA

A Dios por haberme permitido conseguir un objetivo más en vida siempre guiándome y enseñándome que todo es posible trabajando con esfuerzo y confiando en su infinita misericordia.

A mis padres que han sido y serán el pilar más importante en mi vida, ya que siempre han estado junto a mí apoyándome en todo momento.

A mis compañeros de estudio, a mis maestros y amigos, quienes con sus aportes han contribuido en el desarrollo de mi tema de tesis.

Diana Guevara

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por protegerme y guiarme en todo momento en cada situación de mi vida.

A mis padres que con su apoyo me han enseñado que nada es fácil, pero con esfuerzo y perseverancia todo es posible.

Gracias a todas las personas que directamente e indirectamente han contribuido en la realización de esta tesis.

Diana Guevara

ÍNDICE GENERAL

DECLARACIÓN	I
DEDICATORIA	II
ÍNDICE GENERAL	IV
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES	VII
ÍNDICE DE TABLAS	VIII
ÍNDICE DE GRÁFICOS	IX
RESUMEN	X
ABSTRACT	XI
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I	3
1. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	3
1.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN	3
1.2. PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN	5
1.2.1. Planteamiento del problema	5
1.2.2. Delimitación Del Objeto De La Investigación	6
1.2.3. Formulación de la investigación	6
1.2.4. Sistematización del problema	6
1.3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	7
1.3.1. Objetivo General	7
1.3.2. Objetivos Específicos	7
1.4. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	7
1.4.1. Marco Teórico	8
1.4.1.1. Clima organizacional	8
1.4.1.2. Características del Clima Organizacional	9
1.4.1.3. Componentes del clima Organizacional	10
1.4.1.4. Determinantes del Clima Organizacional	13
1.4.1.5. Beneficios del Clima Organizacional	13
1.4.1.6. Factores negativos del clima organizacional	14
1.4.1.7. Gestión de liderazgo en organizaciones	15
1.4.1.8. Satisfacción Laboral	16
1.4.2. Factores jerárquicos	17
1.4.2.1. Escalas en el crecimiento laboral	18
1.4.2.2. Crisis corporativas y sus incidencias en el clima laboral	19

1.4.2.3.	Desempeño laboral, Mejoras y Actitud	20
1.4.2.4.	Mejoras en el desempeño Laboral	20
1.4.2.5.	Modelo Estratégico del liderazgo de Maslow	22
1.4.3.	Modelo SERVQUAL	24
1.4.4.	Modelo Denison	26
1.4.5.	Estrategias de Stephen R. Covey	27
1.5.	MARCO CONCEPTUAL	30
1.6.	FORMULACIÓN DE LA HIPÓTESIS Y SUS VARIABLES	30
1.6.1.	Hipótesis General	30
1.6.2.	Hipótesis Particulares	31
1.6.3.	VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN, Dependientes e Independientes	31
1.7.	ASPECTOS METODOLÓGICOS DE LA INVESTIGACIÓN	31
1.7.1.	Tipo de estudio.....	31
1.7.2.	Método de la Investigación	32
1.7.3.	Fuentes y técnicas de recolección de información	33
1.7.4.	Tratamiento de la información	33
1.7.5.	Población Quala.....	34
1.8.	RESULTADO DEL IMPACTO ESPERADO	34
CAPITULO II		36
2.	ANÁLISIS COMPARATIVO, EVOLUCIÓN, TENDENCIA Y DIAGNOSTICO	36
2.1.	ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL	36
2.2.	ANÁLISIS COMPARATIVO, EVOLUCIÓN, TENDENCIA Y PERSPECTIVAS	41
2.3.	PRESENTACIÓN DE RESULTADOS Y DIAGNOSTICO	46
2.4.	VALIDACIÓN DE LAS HIPÓTESIS	61
CAPITULO III.....		64
3.	PROPUESTA	64
3.1.	Tema de la Propuesta	64
3.2.	CARACTERÍSTICAS DE LA EMPRESA QUALA.....	64
3.2.1.	Planificación estratégica de la empresa Quala S.A.	66
3.2.2.	Objetivo general	67
3.2.3.	Objetivos específicos	67
3.3.	ANÁLISIS FODA EMPRESA QUALA	68
3.4.	DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA ESTUDIO ORGANIZACIONAL	78
3.4.1.	Estudio técnico del análisis de Stephen R. Covey	78
CONCLUSIONES.....		95
RECOMENDACIONES.....		97

BIBLIOGRAFÍA	98
ANEXOS	101
Anexo Encuestas	101
Anexo Entrevistas	105
Anexo MATRIZ operacionalización de variables	106

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1 Retroalimentación.....	9
Ilustración 2 Determinaciones del clima organizacional	13
Ilustración 3 Beneficios del Clima Organizacional	14
Ilustración 4 Factores Negativos del Clima Organizacional.....	15
Ilustración 5 Sub-Factores en las crisis corporativas.....	19
Ilustración 6 Dimensiones de SERVQUAL aplicadas en la organización	25
Ilustración 7 Dimensiones de DENISON aplicadas en la organización	27
Ilustración 8 Estudios de caso aplicando técnicas de hábitos de Stephen Covey	78

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Operaciones subjetivas dentro del ambiente Organizacional	4
Tabla 2 Tabla de los factores motivacionales	21
Tabla 3 Factores Motivacionales pirámide de Maslow	23
Tabla 4 Variables de la investigación	31
Tabla 5 Participación por factores demográficos.....	35
Tabla 6 Se siente satisfecho en su área de trabajo	48
Tabla 7 Las competencias en el área de trabajo.....	49
Tabla 8 Con motivación manejaría de forma adecuada su trabajo	50
Tabla 9 Exista líderes participativos en la organización.....	51
Tabla 10 factores para que exista un liderazgo participativo.....	52
Tabla 11 Aceptaría cualquier trabajo.....	53
Tabla 12 Quala S.A. tienen estrategias de motivación	54
Tabla 13 Existe Cultura corporativa	55
Tabla 14 Hay liderazgo en las principales jefaturas de la empresa Quala.....	56
Tabla 15 Lo motivan a ser más eficiente	57
Tabla 16 Conoce usted lo que es la Sinergia aplicada en el equipo de trabajo.....	58
Tabla 17 Respeto optimo y apropiado en el trabajo	59
Tabla 18 Existe comunicación adecuada	60

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico No 1 Factores demográficos Antigüedad en el Trabajo Quala.....	36
Gráfico No 2 Factores demográfico Antigüedad Año 2013-2014 Empresa Quala	37
Gráfico No 3 Factores demográficos Rango de edad Quala.....	38
Gráfico No 4 Factores demográfico Rango de edad Año 2013-2014 Empresa Quala .	39
Gráfico No 5 Factores demográficos Nivel Organizacional Quala	39
Gráfico No 6 Factores demográfico Nivel Organizacional Año 2013-2014 Empresa Quala	40
Gráfico No 7 Empresa Quala Resultados por Variables favorabilidad	41
Gráfico No 8 Empresa Quala Resultados mayor favorabilidad.....	42
Gráfico No 9 Empresa Quala Sentido de Orgullo claridad del propósito.....	43
Gráfico No 10 Empresa Quala Ambiente positivo de trabajo Relaciones Internas	44
Gráfico No 11 Clima Organizacional por dimensiones Quala Guayaquil.....	45
Gráfico No 12 Se siente satisfecho en su área de trabajo	48
Gráfico No 13 Las competencias en el área de trabajo.....	49
Gráfico No 14 Con motivación manejaría de forma adecuada su trabajo	50
Gráfico No 15 Exista líderes participativos en la organización.....	51
Gráfico No 16 factores para que exista un liderazgo participativo.....	52
Gráfico No 17 Aceptaría cualquier trabajo	53
Gráfico No 18 Quala S.A. tienen estrategias de motivación	54
Gráfico No 19 Existe Cultura corporativa	55
Gráfico No 20 Hay liderazgo en las principales jefaturas de la empresa Quala.....	56
Gráfico No 21 Lo motivan a ser más eficiente	57
Gráfico No 22 Conoce usted lo que es la Sinergia aplicada en el equipo de trabajo.....	58
Gráfico No 23 Respeto óptimo y apropiado en el trabajo	59
Gráfico No 24 Existe comunicación adecuada	60

RESUMEN

El Clima organizacional y su impacto en la satisfacción laboral de los colaboradores de la compañía QUALA S.A, mantienen inconvenientes relacionados al ambiente laboral existente en el área social, económico, ambiental y estructural. La comunicación limitada, la desorganización de los equipos de trabajo, la carencia de un liderazgo proactivo hace que las actividades laborales forjen un clima organizacional negativo.

El objetivo general de la presente investigación es establecer la influencia que tiene el Clima Organizacional y su impacto en la satisfacción laboral con base al trabajo en equipo, con el fin de dar resultados inmediatos a los conflictos existentes, para que estos sean resueltos, creándose un ambiente favorable, donde las relaciones interpersonales forjan la meta institucional. La metodología utilizada es de carácter documental, exploratorio y descriptivo, obteniendo los datos en las mismas instalaciones por la utilización de encuestas y entrevistas, además de la elaboración de una matriz Foda, y un modelo de soporte basado en las técnicas de eficiencia en equipo de Stephen R Covey.

La hipótesis referente a que si se aplican estrategias para el manejo de clima Organizacional mejorará la satisfacción laboral de los empleados es aceptada con base a la información obtenida, donde se plantea como propuesta establecer un esquema de inducción necesaria para que las áreas o los equipos apliquen políticas relacionadas a la proactividad. Los resultados obtenidos permitirán la realización de un esquema de desarrollo integral organizacional con un mejor desenvolvimiento, donde la eficiencia sea la principal fuente de éxito de la Empresa Quala S.A.

Palabras claves

Clima Organizacional, Satisfacción, Trabajo en Equipo, Políticas, Eficiencia.

ABSTRACT

The Organizational Climate and its impact on employees satisfaction from QUALA Company S.A. in Guayaquil district, in the period 2014 -2015, maintain drawback related to the existing environment in the workplace, which is influenced by the social, emotional, economic ,environmental and structural.

The general objective of this investigation is to establish the influence of the organizational climate and its impact on job satisfaction based on teamwork , in order to give immediate results to the conflicts and these being resolved , this creates a favorable environment where interpersonal relationships arrange the institutional goal. The methodology used is documentary, exploratory and descriptive test by using surveys, interviews, Foda, and efficiency techniques from Stephen R Covey team.

The hypothesis is concerning if strategies for managing organizational climate are applied the job satisfaction of employees is accepted based on the information obtained, where it propose to establish a scheme of induction required for areas or equipment apply policies related to proactivity. The results obtained will enable the realization of a comprehensive organizational scheme developed with a better development, where efficiency is the main source of success Quala Company S.A.

Keywords

Organizational climate, Satisfaction, Teamwork, Policies, Efficiency.

INTRODUCCIÓN

En la actualidad el clima organizacional es de vital importancia en la vida empresarial debido a que se ha demostrado que, al estar vinculados con la satisfacción laboral, esto genera en sus colaboradores un estímulo positivo y optimista en el que se promueve el cumplimiento de los objetivos planteados por parte del nivel de directores con mayor interés y viabilidad en los planes estratégicos que se aplique.

Esta relación que existe en el clima organizacional y su impacto en la satisfacción laboral afecta directamente en la competitividad empresarial, porque al mejorar el ambiente laboral fomenta el rendimiento de los colaboradores de la organización, esto se debe porque al tener al personal empoderado, motivado e incentivado se alinearán a la cultura empresarial y sabrán cuál es su contribución y aporte en la compañía. El estudio que se realizará permitirá determinar el clima organizacional en el que se encuentra actualmente la compañía Quala Ecuador S.A. Distrito Guayaquil y los cambios o mejoras que se deban implementar para que exista un buen clima organizacional con un efectivo impacto en la satisfacción laboral.

Los empleados forjan el progreso de una sociedad, el estudio encierra el desenvolvimiento de los colaboradores de QUALA, donde normalmente las estructuras organizacionales están relacionadas con el esquema poco proactivo, donde existe la necesidad de eficiencia de los empleados que repercute en el dinamismo y la proactividad en el equipo de trabajo.

Para medir el clima organizacional y la satisfacción laboral es necesario un test con múltiples preguntas que descifran el grado de aplicación y así detallar la eficiencia del personal. El autor Barbosa (2013) indica que la importancia del cambio en las organizaciones, busca líderes en común para trascender y dejar a un lado la inestabilidad e incertidumbre.

El enfoque investigativo se lo ejecuta con preguntas relacionadas al clima organizacional en donde se especifica los principales inconvenientes con una investigación deductiva pertinente a la empresa QUALA aplicando además un método descriptivo a través de un test para que se genere beneficios a los empleados, y así ampliar los niveles de eficiencia. Velar y fomentar un buen clima organizacional de es de vital importancia en todas las organizaciones, porque de

esta manera tendremos colaborados comprometidos y con sentido de pertenencia a la institución que pertenecen.

En el primer capítulo se establece el diseño de la investigación comenzando con describir el problema principal en la empresa Quala, para posteriormente plantear los objetivos e hipótesis que permitan establecer una solución viable en las investigaciones realizadas, además se detallan la información de diferentes autores en la solución del conflicto laboral, el buen clima organizacional e incluso el limitante para evitar la rotación constante del personal.

En el segundo capítulo se establece un diagnóstico directo de las actividades que realiza el equipo de trabajo de la empresa Quala, con el fin de que se mida el interés y optimismo del personal para con el grupo y sus competencias con el que se desenvuelve, se diagnóstica la situación actual de la empresa y a la vez los procesos evolutivos y perspectiva del test, siendo en este capítulo donde se acoge si las hipótesis planteadas son aceptadas o rechazadas.

En el tercer capítulo interviene la propuesta que se deriva del estudio de la efectividad del equipo de trabajo por Stephen R. Covey, donde se plantea técnicas de acervo, prioridades, responsabilidades, optimismo, entre otros, con estas técnicas se induce al personal a mejorar la eficiencia y sus valores porcentuales obtenidos en el estudio del clima organizacional, mejorando sus indicadores.

CAPÍTULO I

1. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

1.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

El estudio de las organizaciones tiene origen en el manejo adecuado de los gastos, clientes o usuarios que buscan la satisfacción de las necesidades, sin embargo, el clima organizacional repercute en estrategias de expansión y calidad en los servicios ofrecidos, por ello su orientación encierra perseverancia, cúmulos de competencia y experticia en el manejo adecuado de los recursos.

Las empresas más exitosas que existen, reconocen que los grupos de personas que lo conforman con un objetivo común son la clave para mantenerse y triunfar en el mercado. La Compañía Quala S.A. es una multinacional colombiana de consumo masivo. Su sede principal está ubicada en Bogotá (Colombia) y tiene presencia en México, Brasil, República Dominicana, Ecuador y Perú.

En muy poco tiempo Quala S.A. ha demostrado ser una compañía innovadora y creativa que afronta los retos con compromiso hacia el éxito. Entre sus marcas están: Bon Ice, Yogoso, Jugos Ya, Ego, Savital, Fortident. Quala es una de las empresas más exitosas en Latinoamérica proyección global, duplicando el número de macro-categorías en las que participa.

Esta compañía se especializa como una unidad de negocio operando de manera sinérgica y con un equipo innovador, de gente apasionada, alegre, sencilla, guerrera y con la determinación de los mejores. El Clima Organizacional es un tema de la actualidad, todas las organizaciones buscan mejorar el ambiente donde desarrollan sus actividades, para así continuar fortaleciendo sus procesos y llegar hacer más productivos, pero sin dejar de lado al capital humano que lo conforma.

El desarrollo de la empresa QUALA depende del interés colectivo organizacional, es decir la asociación directa con la estructura Organizacional, siendo una alternativa en la dirección

del talento humano, en la realidad de la efectividad y productividad. Según (Ayala-Mira & Luna, 2012) manifiesta que:

“Las organizaciones tienen directrices que buscan nuevas alternativas que permitan la optimización del clima Organizacional, dando efectividad y confianza al equipo de trabajo, con la aplicación de estrategias que perciban una acción de vida optimista, con mayor dedicación y bienestar”. Pag.104

Tabla 1 Operaciones subjetivas dentro del ambiente Organizacional

Afecto positivo	Afecto negativo	Satisfacción con la vida	Dominios de satisfacción
Alegría	Culpa y vergüenza	Deseo de cambiar la vida	Trabajo
Euforia	Tristeza	Satisfacción con la vida actual	Familia
Satisfacción	Ansiedad y preocupación	Satisfacción con el pasado	Ocio
Orgullo	Enojo	Satisfacción con el futuro	Salud
Cariño	Estrés	Satisfacción con la forma en que otros ven nuestra vida	Ingresos
Felicidad	Depresión		Con uno mismo
Éxtasis	Envidia		Con los demás

Fuente: (Diener & Smith, 2009)

El tema relacionado al estudio del clima organizacional es el vínculo de contagio en el equipo de trabajo, que según el autor (Diener & Smith, 2009) guarda relación con afectos de la alegría, euforia, orgullo, felicidad, y satisfacción, evitando efectos negativos según el cuadro de Smith.

1.2. PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN

1.2.1. Planteamiento del problema

Todas las compañías buscan motivar a sus colaboradores aumentar el desempeño laboral y a la vez que sientan un sentido de pertinencia lo que los lleven a obtener una satisfacción laboral, para esto es necesario que las empresas conozcan todos los procesos, métodos y/o técnicas que permita que la compañía maneje un buen clima organizacional y que impacte directamente en la satisfacción laboral de los colaboradores. Se considera como una de las causas, que originan un mal clima laboral son los manejos no adecuados de los factores jerárquicos, estratégicos, crisis corporativas, y trabajo en equipo inexistente.

En la mayoría de ocasiones los Jefes son limitados, en establecer buenas relaciones en las empresas, haciendo que no se respeten a cada uno de los trabajadores, existiendo la falta de empoderamiento en los roles de los subordinados, en los que se exige y muchas veces sus tratos suelen ser déspotas, es por ello que una mala organización en las empresas donde no estén bien diseñadas las relaciones jerárquicas e indudablemente las afectaciones son graves en el clima organizacional, esto hace que se vuelva de manera ineficiente el trabajo.

En las organizaciones la comunicación muchas veces está desequilibrada por lo que nos lleva a un estado de inestabilidad, confusión, irritabilidad o incertidumbre, pueden ser consecuencia de una fusión con otra compañía, cambios de directivos, relevos sin previo aviso, resultados por debajo de lo esperado, falta de dirección estratégica o toma de decisiones nunca comunicadas.

Reuniones constantes y prolongadas a puerta cerrada entre los directores o coordinadores sin resultados a comunicar, provocan incertidumbre. No tiene sentido ejecutar acciones sin considerar el trabajo de los demás. Las relaciones laborales se entorpecen si un empleado no encuentra en su jefe una plataforma sólida de respuestas y una realimentación constante. Pronosticándose que al futuro se continúe manejando estas situaciones el clima de la organización se volverá hostil y ninguno de los colaboradores estará comprometido al logro de sus objetivos.

1.2.2. Delimitación Del Objeto De La Investigación

Campo:	Clima Organizacional
Área:	Empresa QUALA Ecuador S.A. de Guayaquil
Aspecto:	Satisfacción laboral
Tema:	ESTUDIO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU IMPACTO EN LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS COLABORADORES DEL DISTRITO GUAYAQUIL DE LA COMPAÑÍA QUALA ECUADOR S.A. EN EL PERIODO 2014 -2015 DE GUAYAQUIL.

Delimitación Espacial: Guayaquil, Provincia del Guayas, Ecuador

1.2.3. Formulación de la investigación

¿De qué manera incide el Clima Organizacional en la satisfacción laboral de los colaboradores de la Compañía Quala Ecuador Distrito Guayaquil?

1.2.4. Sistematización del problema

- ¿Cuáles son las teorías relacionadas al estudio del Clima Laboral y los factores de jerarquía que inciden en la satisfacción de los colaboradores de la empresa Quala Distrito Guayaquil?
- ¿Existe el control adecuado de los procedimientos en las diferentes escalas de crecimiento laboral que afectan el clima organizacional en la empresa Quala Distrito Guayaquil?
- ¿Para qué se requiere el establecer estrategias Stephen R. Covey que permitan superar la crisis corporativa que se originan por mal manejo de información, fusiones empresariales, conflictos, entre otros dentro del trabajo en equipo, para un adecuado clima organizacional?

1.3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.3.1. Objetivo General

Establecer la influencia que tiene el Clima Organizacional y su impacto en la satisfacción laboral de la empresa QUALA ECUADOR S.A.

1.3.2. Objetivos Específicos

Describir cuales son las principales teorías relacionadas al estudio del Clima Laboral y los factores de jerarquía que inciden en la satisfacción de los colaboradores de la empresa Quala Distrito Guayaquil.

Diagnosticar los procedimientos y acciones que realizan el talento humano con el fin de que los indicadores de satisfacción laboral estén acordes a la escala de crecimiento en la empresa Quala Distrito Guayaquil.

Proponer estrategias de creación de hábitos según Stephen R. Covey que permitan fomentar el trabajo en equipo en las diferentes áreas para la satisfacción laboral en la Empresa QUALA Ecuador S.A.

1.4. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

El Clima Organizacional es fundamental para los empleados porque ejerce una influencia estable y perdurable sobre el comportamiento de las personas que forman parte de la organización. Se propone plantear un estudio de Diagnóstico de Clima como el medio efectivo para medir y evaluar la disposición del personal hacia la empresa, así como para determinar aquellas prácticas gerenciales que los integrantes de la organización consideran que deben modificarse para mejorar sus resultados.

Si los empleados se sienten identificados e integrados a la empresa, es muy probable que sean más eficiente a la hora de trabajar. Conocer el clima organizacional de una empresa brinda la oportunidad de tener cierto tipo de retroalimentación acerca de todo el comportamiento

organizacional. El impacto en la satisfacción laboral influye en el potencial con base a la motivación de los colaboradores dentro del clima organizacional.

Se justifica el entrenamiento de los estilos de clima organizacional existente la confianza de las variables relacionadas con la misión y filosofía de la organización abarcando un aspecto psicosocial que implica el uso de las variables de autoeficacia y condiciones en el trabajo. La productividad del clima organizacional se justifica por el desarrollo de competencias y desenvolvimiento psicológico.

MARCO DE REFERENCIA DE LA INVESTIGACIÓN

1.4.1. Marco Teórico

1.4.1.1. Clima organizacional

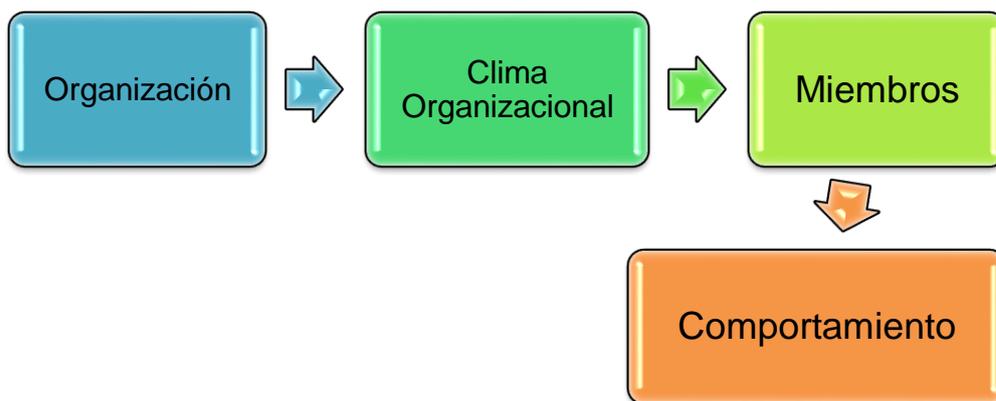
El clima organizacional se lo conoce como uno de los fenómenos en los que intervienen factores de sistemas organizacionales y sus tendencias motivacionales en los que se traducen todos los comportamientos de sus consecuencias de acuerdo a la organización, productividad, satisfacción y rotaciones. Es por ello que es innegable que se creen culturas organizacionales propias, tendiendo importancias estratégicas en las actividades de investigación, lo cual desarrolla de manera experimental cada crecimiento y autonomía de los países subdesarrollados y que no poseen forma de incorporarse de manera amplia en las nuevas revoluciones tecnologías que generan las capacidades endógenas de la creatividad de manera independiente acerca de los problemas y capacidades para la fácil solución. “El comportamiento de los individuos en una organización está bajo la influencia de numerosos estímulos que provienen del medio organizacional. La organización como sistema social está caracterizada por varias dimensiones susceptibles de afectar el comportamiento de los individuos. Varios factores pueden contribuir al clima organizacional, el elemento decisivo, es la percepción individual de los estímulos, de las obligaciones y de las posibilidades de refuerzo que dirigen el comportamiento de un individuo en el trabajo”. Según manifiesta el autor (Gómez Rada, 2015)

La importancia que se le da a los enfoques donde residen los hechos de los comportamientos de cada uno de los trabajadores no es más que las resultantes de los factores de las

organizaciones existentes, sino más bien de cada una de las percepciones que tienen los trabajadores ante dichas resultantes, es por ello, que estas percepciones de buenas medidas ante las actividades y series experienciales de cada uno de los miembros que tengan con su empresa.

Es por ello que para el autor (Samaniego Onofre, 2015) describe al Clima Organizacional como una de las interacciones más personales y organizacionales de los factores y sus respectivas estructuras entre los sistemas organizacionales que dan lugar a determinados climas como son las funciones de las percepciones de cada miembro, estos climas son los que inducen a determinados comportamientos de los individuos, haciendo que estos comportamientos lleguen a incidir en las organizaciones y por ende influirán en el clima organizacional. “Este tema ha hecho que despertara varios intereses por los estudiosos en el campo del comportamiento de manera organizacional y de administración en los que se ha llamado de diversas formas como ambiente, clima organizacional, entre otras, no obstante, en los últimos años se han reforzado las explicaciones de su naturaleza al momento de intentar medirlo”. (Robbins, 2011)

Ilustración 1 Retroalimentación



Elaborado por: Diana Guevara

1.4.1.2. Características del Clima Organizacional

Tiene un significado complejo y sistemático que integran la organización con actitudes y aptitudes en el individuo, Según (Maisch, 2014) referente al clima Organizacional indica.

“El clima Organizacional resulta sensible por el hecho de que una persona con el perfil indiferente que este posea tiende a tener emociones que optimizan o perjudican el desempeño en el área operativa funcional, también es dinámico por la situación que al existir problemas complejos se pueden aplicar las respectivas medidas correctivas forjando un clima organizacional que contribuya al estudio relevante del área en la institución”. Pág. 88

El autor Maisch, es muy práctico al definirlo como el individuo de aspecto sensible en su proceso operativo en el momento emocional, causa que se vislumbre en los resultados operativos que se presente. Un empleado en virtud de sus cualidades y aptitudes establece un dinamismo propio e ideal que aflora en el momento que hay presión, siendo responsable de los actos con base a resultados y el tiempo.

Al referirnos al Clima Organizacional se considera a todas las cualidades, o propiedades que se realizan en el ambiente de trabajo, que son percibidas o experimentadas por los colaboradores de una organización y que relaciona el comportamiento y la conducta para con todos los miembros de un equipo. (Maisch, 2014)

1.4.1.3. Componentes del clima Organizacional

Existen múltiples variables del clima Organizacional que predominan con base a la vinculación del perfil del colaborador, señalando seis componentes según Bustos (2014) que son:

- 1) Claridad, las instituciones normalmente refleja un camino a seguir en donde existe una misión y visión que con objetivos estratégico planifican y direccionan con firmeza los inconvenientes, lo resuelven y continúan su desplazamiento a nuevas metas.
- 2) Estándares, es parte de la evolución institucional en donde se plantea objetivos con base a la planificación, midiendo el accionar del alcance y predisposición para obtener resultados, siendo medibles en todo momento y por ende alcanzables, es prácticamente un reto del equipo en confiar con sinergia entre las partes para llegar a un todo.

- 3) Responsabilidad, es la autoridad que se da a cada colaborador o empleado para que este de soluciones a los inconvenientes presentados, siendo ellos los responsables de hacer cumplir la misión y visión de la entidad, son líderes natos en sus actos, para tener la autoridad y así alcanzar los resultados planificados.
- 4) Flexibilidad, aquí se define un componente de hacer cumplir los lineamientos o políticas que plantea la institución para con los empleados participativos en objetivos estratégicos, siendo un condicionamiento de que no existe rigidez en las reglas, dando opción a mejorar o eliminar acciones que contradicen a la producción y eficiencia del personal, siendo flexibles las disposiciones en harás del adecuado bienestar del talento humano, base del clima organizacional.
- 5) Reconocimiento, cada empleado goza de una misión objetiva de alcanzar resultados, esto con base al perfil que posee, conocimiento y experiencia, siendo necesario para el alcance de las metas, en beneficio de la entidad que lo presida, este sea homenajeado, reconocido, incentivado y premiados con estímulos materiales o económicos que motive las acciones del empleado o equipo de trabajo.
- 6) Espíritu de Equipo, el desenvolvimiento de una institución es con base a los equipos adecuados que se manejan, en donde el ponerse la camisa representan que todos están condicionados a realizar trabajos equitativos, en donde cada miembro se siente orgullosos de estar compartiendo actividades similares en beneficio de la organización.

La información que se maneja se toma para alcanzar los objetivos estratégicos, vinculados las acciones funcional y operativa, con una misión compartida al clima organizacional.

Según Goncalves (2012) indica que el clima organizacional forja una retro información dinámica acerca de la logística que fluyen en comportamientos organizacionales que hacen

cambios planificados en la conducta y actitudes de los empleados, así como en su estructura jerárquica.

Los niveles de motivación se relacionan al comportamiento de los miembros o equipo de trabajo, siendo el capital humano el más importante en la estructura organizacional. “La cultura organizacional tiene más relación con lo que está claramente estipulado dentro de la empresa, con las reglas escritas (aunque podrían no estarlo y darse por entendidas de generación en generación), planes estratégicos, misión, visión, objetivos, valores, procedimientos para reclutar, toma de vacaciones, ascensos, ausencias, etc. Todo aquello que deben seguir los trabajadores para que el funcionamiento de la organización sea efectivo y satisfactorio”. (Williams Rodríguez, 2013)

Con la finalidad de tener una mejor comprensión de lo que representa el clima organizacional, es muy necesario que se resalte las siguientes características:

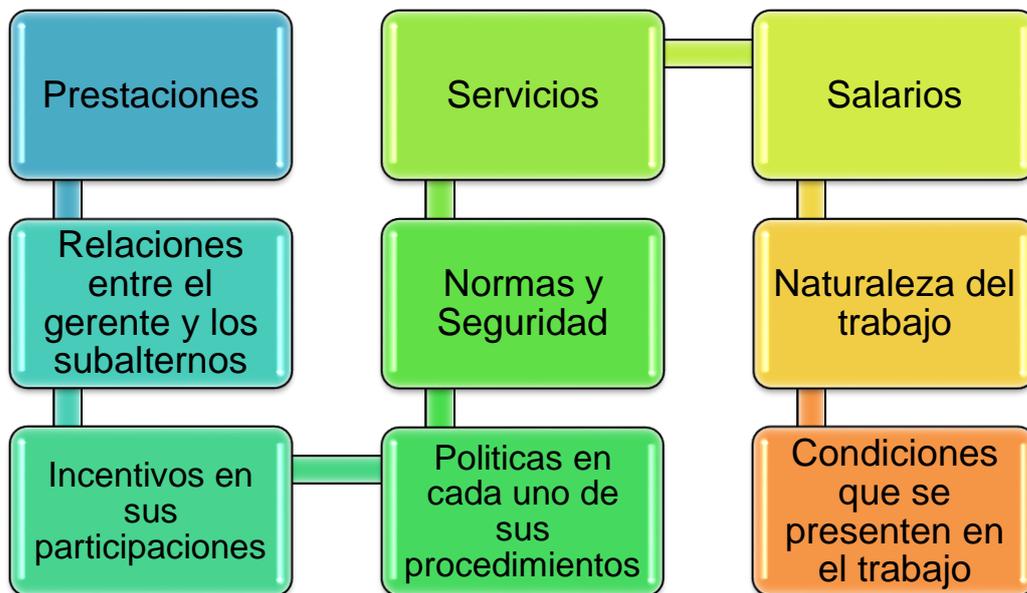
- Características del clima en consideración del medio ambiente de trabajo en las que se puedan expresar de manera interna o externa.
- Las características deben de ser percibidas de manera directa e indirecta por los trabajadores que desempeñen en el medio ambiente.
- El clima organizacional suele presentar repercusiones en el comportamiento laboral.
- Suele ser intervenido ante los factores de los sistemas de comportamiento organizacional o individual.
- Suelen ser relativamente perennes con el tiempo en los que se diferencian de las organizaciones y otras para una mejor sección dentro de las empresas.
- Se llegan a estructurar todas las características de los individuos en las que se componen sistemas independientes de manera altamente dinámica.

La estructura organizacional es la forma como está constituido el sistema administrativo formal en las que se encuentran las normas de trabajo, políticas empresariales, las relaciones de poder, las jerarquías y niveles organizacionales al igual que la asignación precisa de tareas, roles y funciones de los miembros y evitar la carga y la presión en el trabajo ya que afectan directamente el clima laboral de dicha organización, la creación de normas es muy importante puesto que en ellas se establecerá la forma de comportamiento en la organización y la manera

en que se tienen que hacer las cosas siendo esta una forma de guiar las actividades laborales de los miembros de la empresa compartiendo responsabilidades dentro de las labores desempeñadas. (Blanch, 2010)

1.4.1.4. Determinantes del Clima Organizacional

Ilustración 2 Determinaciones del clima organizacional



Elaborado por: Diana Guevara

1.4.1.5. Beneficios del Clima Organizacional

El Clima Organizacional ha sido en los últimos años uno de los temas de gran importancia entre las organizaciones de las cuales se han combinado la gestión y su continuo mejoramiento de los ambientes de trabajo, es por ello que se ha tratado de considerar factores de manera clave ante los desarrollos de las instituciones y sus estudios en las profundidades de diagnósticos y mejoramientos en los ambientes de trabajo, considerándolos entonces como factores claves ante los desarrollos de todas las instituciones, estudios a profundidad y mejoramientos en las que incidan de forma directa ante los denominados espíritus de las organizaciones. (Segredo Pérez, 2013)

Para presentar un buen clima organizacional es necesario presentar los beneficios en los que cada uno se pueda mencionar, como se lo representa de la siguiente manera, un buen clima organizacional tiene beneficios entre los que se pueden mencionar:

Ilustración 3 Beneficios del Clima Organizacional



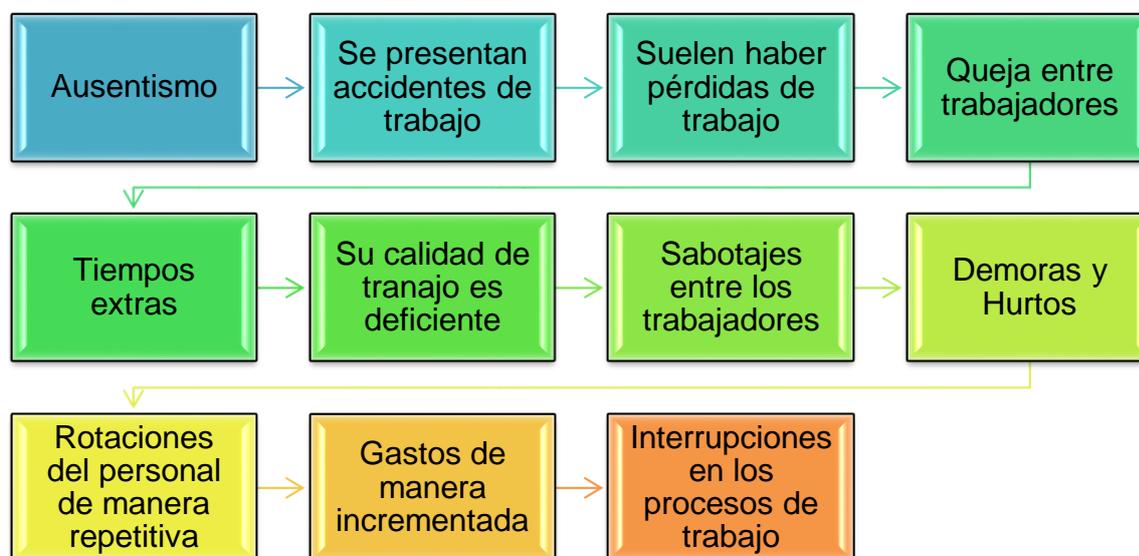
Elaborado por: Diana Guevara

1.4.1.6. Factores negativos del clima organizacional

En la actualidad los consensos de acuerdo a los climas organizacionales y sus satisfacciones laborales han establecido muchas de las variables fundamentales entre las gestiones de las organizaciones, no obstante, algunos de los efectos específicos han establecido las variables en el desempeño laboral, ni tampoco en los aspectos específicos que tienen del desempeño, tales como son el comportamiento, su productividad y las redes sociales. (Rodríguez M., Retamal, Lizana, & Cornejo, 2011)

Presentándose varios resultados dentro del clima organizacional de manera negativa, como lo es:

Ilustración 4 Factores Negativos del Clima Organizacional



Elaborado por: Diana Guevara

1.4.1.7. Gestión de liderazgo en organizaciones

El liderazgo reconoce los talentos y las habilidades de los colaboradores y crea espacios para el progreso, removiendo obstáculos con la participación del potencial individual y colectivo, es sinónimo de gestión efectiva, y del conocimiento. El investigador Naranjo (2012) indica:

“Las actuales organizaciones se han caracterizado por el dinamismo que estas manejan, en las que se configuran ordenes muy distantes, no solo por las transformaciones que se producen sino por las irrupciones en las que denominan las tecnologías de las informaciones y sus comunicaciones, es por ello que las concepciones entre el trabajo, las empresas y la misma economía basan en los conocimientos y su vertiginosa rapidez por las que se ocurren los cambios”. Pag.31-32

Las empresas para su sostenimiento en el tiempo requieren de líderes para construir una visión en el logro de resultados, mediante la formulación de estrategias para el rol protagónico de los líderes en los negocios. Esta es la esencia de la gerencia para representar el conocimiento,

y la utilización lógica de un grupo de personas con características especiales en el momento oportuno. El autor Campos (2010) indica que:

“Los nuevos modelos producen caracterizaciones de manera internacional entre las empresas y sus direcciones, haciendo que estas brinden la importancia entre las alianzas y sus cooperaciones empresariales de acuerdo a sus compromisos sociales de las empresas”. Págs. 45-47

1.4.1.8. Satisfacción Laboral

A la satisfacción laboral se la define de manera muy genérica, como una de las actitudes generales de cada persona, siendo esta uno de las actividades que más se realizan, por lo que se requiere de varias integraciones de colegas y a gerentes en las que se hagan cumplir todos los reglamentos de las organizaciones así como las políticas, donde se cumplan los estándares de sus desempeño, con esto lo que se quiere expresar es que la evaluación de la satisfacción de un empleado, es una suma complicada de un número de elementos del trabajo. En cuanto a esta diferencia planteada, es posible decir que la motivación es el motor, el motivo, el por qué y el para qué de la conducta. Es importante saber qué es lo que motiva al individuo. Mientras más se pueda conocer acerca de los motivos de un individuo o grupo para trabajar, más se podrá comprender su conducta y saber acerca de cómo mantener su interés, su deseo por trabajar en el mejor nivel que le es posible y en el que sea más útil a la organización. (Hannoun, 2011)

En consideración a (Hannoun, 2011) plantea que las concepciones de cada una de las satisfacciones del trabajo se conforman por las actitudes que se distinguen de manera muy básica ante las motivaciones y las disposiciones de conducta, esto quiere decir que ante las selecciones y clases de conducta se esfuerza con más intensidad, mientras que las satisfacciones son las que se concentran con los sentimientos afectivos frente al trabajo y las posibles problemáticas que se derivan de este. “La mayoría de los empleados dedican todo su tiempo al trabajo y estos creen que están forjando ética laboral, no obstante, existen necesidades de crecimientos de manera alta en las que se disfrutan de las participaciones en la toma de decisiones, este tipo de consecuencias muy pocas veces disponen a trabajar a muy altas horas e intentan de cierta forma lograr altos rendimientos en su horario laboral”. (Fuentes Navarro, 2012)

De acuerdo a (Fuentes Navarro, 2012) manifiesta la importancia de describir cómo invertir el tiempo y las energías en las que se consideran como una parte central de la vida, es por ello que el trabajo posee un sentido, llevarlo de manera satisfactorio como aspecto muy importante, por lo cual se puede ayudar a explicaciones de los efectos secundarios de las pérdidas de trabajo ante las necesidades de autoestima.

1.4.2. Factores jerárquicos

Se entiende a las organizaciones como uno de los cuerpos sociales de todas las empresas en las que se llegan a cruzar varias relaciones formales como las informales, en lo cual para (Ñanco Muñoz, 2012) se diseña que todas las relaciones jerárquicas de las subordinaciones son las que presentan marcos propios, ante las sensibilidades de las personas en las que aportan dichas organizaciones y sus dinámicas retroalimentarías en forma diaria.

Estos tipos de marañas sociales son las que caracterizan a los intereses cruzados ante las subordinaciones e insubordinaciones en las que presentan intereses generales de las empresas, es por ello que realmente los campos son muy variables en las que fácilmente se suelen desestabilizar ante los factores claves, de lo cual se revisan los factores que lleguen afectar a las principales fuerzas motrices de las empresas, que viene siendo el clima organizacional.

Esta maraña social, caracterizada por intereses cruzados, subordinaciones e insubordinaciones al interés general de la empresa, es realmente un campo muy variable y fácilmente desestabilizarles frente a ciertos factores claves. Revisaremos algunos factores que afectan la principal fuerza motriz de la empresa: el clima organizacional. Cada una de las organizaciones cuenta con sus propias características y propiedades, a veces únicas y exclusivas, que afectan el ambiente interno o clima organizacional de las mismas, y repercuten en el comportamiento del trabajador, y por consiguiente en la productividad de la empresa. (Ucros Brito, 2011)

La mayor responsabilidad de los jefes representa el mantenimiento de las relaciones de cada organización, de los cuales estos suelen ser capaces de respetar en los primeros lugares a las personas, empoderándose de los roles de sus subordinados, donde estos se relacionen con las

organizaciones en que las jerarquías poseen prácticas muy déspotas con su personal, es por ello que poseen el peor clima laboral y organizacional en la que se pueda esperar. No obstante para (Ñanco Muñoz, 2012) se hace muy común que muchas de las personas lleguen a escalas gerenciales en las empresas con mal clima laboral y de los cuales están convencidos de que su falta de recurso para motivar, es por ello que realizar grupos o brindar estímulos al equipo de trabajo se llega a compensar con faltarse el respeto ya sea este de hecho o palabra, por lo cual suele discriminarse quitándoles la mayoría de las atribuciones o comúnmente lesionando el autoestima por medio de la humillación. (Segredo Pérez AM, 2013)

Este proceso está diseñado para resolver problemas complejos de criterios múltiples. El proceso requiere que quien toma las decisiones proporcione evaluaciones subjetivas respecto a la importancia relativa de cada uno de los criterios y que, después, especifique su preferencia con respecto a cada una de las alternativas de decisión y para cada criterio, este resultado es una jerarquización con prioridades que muestran la preferencia global para cada una de las alternativas de decisión. (Toskano Hurtado, 2014)

1.4.2.1. Escalas en el crecimiento laboral

Todas las instituciones suelen ser únicas y con características propias, lo cual hace la diferencia entre todas las instituciones y organizaciones, en lo cual esto suele resultar de suma importancia cuando se estudia a fondo el clima organizacional, dando paso a investigaciones mucho más a fondo de las dimensiones que se definan en este tema como suele ser las motivaciones, liderazgo, las retribuciones y todas las participaciones comunicacionales de cómo estudiar las dimensiones, es así como lo explica (Segredo, 2010) indica que:

“La calidad en la administración y en los servicios se determina, entre otros, por el uso eficiente de los recursos, la reducción de los costos, la adecuada organización de la red de servicios y el grado de participación y satisfacción de los usuarios, de ahí la importancia de conocer el clima organizacional, ya que este puede impactar significativamente en los resultados de la institución”. Pág. 3-8

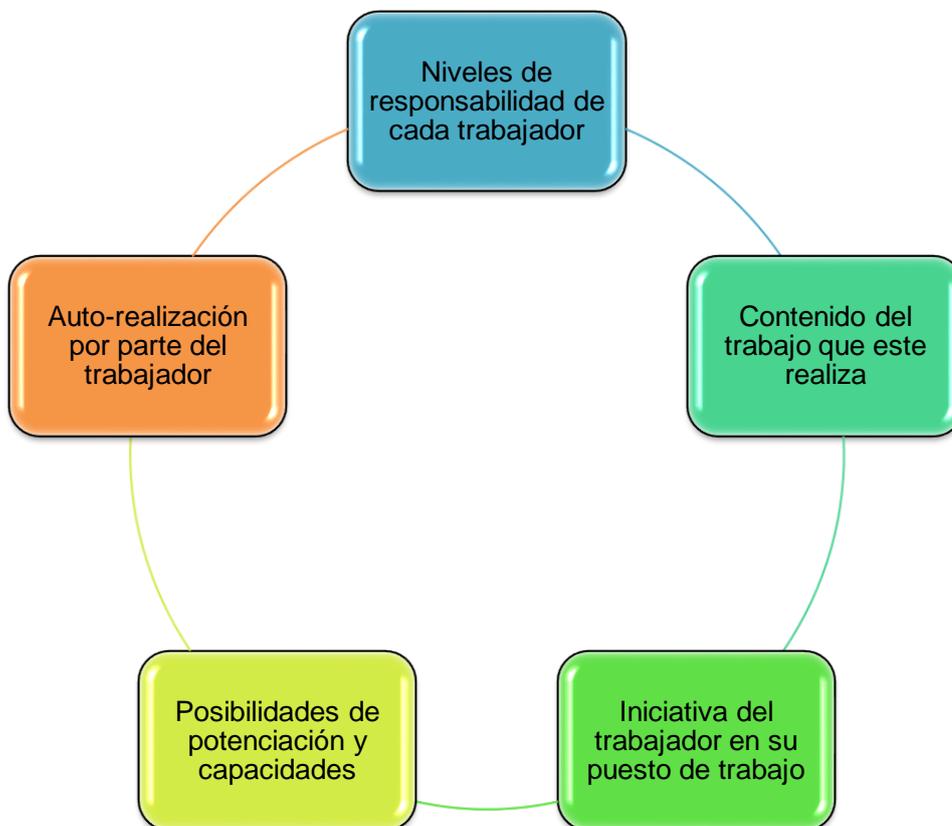
Estos tipos de planteamientos son los que presentan como bases para el reconocimiento de las comunicaciones de cada categoría socio psicológica en las que expresan sus

comportamientos todas las relaciones interpersonales, estos tipos de compromisos son los que generan calidad en la información, esto quiere decir que las comunicaciones deben de ser estudiadas bajo dimensiones del clima, como se transcurren los procesos de forma constante a las recepciones y transmisiones de informaciones en las que se suponen las relaciones de forma permanente a la comunicación. (Segredo Pérez AM, 2013)

1.4.2.2. Crisis corporativas y sus incidencias en el clima laboral

Se conforman por estímulos en los que se sienten empleados en las ubicaciones de un determinado puesto de trabajo en las empresas u organizaciones en las que se potencian sus percepciones de su propio trabajo, en el que se realiza y se desarrolló en y desde el puesto de trabajo. En los que se dividen sub-factores de motivaciones en el trabajo:

Ilustración 5 Sub-Factores en las crisis corporativas



Elaborado por: Diana Guevara

1.4.2.3. Desempeño laboral, Mejoras y Actitud

La actitud del individuo frente al trabajo está acompañada por los deseos y aspiraciones que este posee, más aún cuando la actividad laboral que realiza está sujeta al perfil y competencia que este posee, la motivación intrínseca está dada por varios factores relacionados a las oportunidades que se poseen en el ambiente laboral. Las decisiones de respaldo al equipo de trabajo, el reconocimiento por el cumplimiento eficiente de una actividad, y modelos de autorrealización personal, además del aprendizaje obtenido en la preparación e inducción recibida para su adecuado fortalecimiento de la actitud frente a múltiples problemas tecnológicos que recaen en el personal.

El autor Herbert (2013) indica que cada trabajador goza del interés por realizar actividades a largo plazo, que son vinculados por los factores hedónicos y no motivacionales, es decir la verdadera realidad operativa es en relación a las oportunidades que posea el cargo, sumando la responsabilidad del puesto y su ejecutoria en la solución de conflictos, considerando además el entorno en que se desenvuelve el trabajo.

1.4.2.4. Mejoras en el desempeño Laboral

Considerando la aplicación de factores hedónicos y motivacional en el aspecto laboral de la jefatura de talento humano se considera las mejoras en base a la aplicación de los siguientes factores:

1 – Hacer que la insatisfacción laboral desaparezca.

Herzberg (2013) divide la gestión de aplicación de los factores hedónicos en base a la adecuada aplicación de los lineamientos y políticas de la empresa, actualizar los temas obsoletos de controversia entre el personal, garantizar la adecuada aplicación de un entorno laboral correcto, que permita objetivos estratégicos optimistas, fundamento base en la motivación intrínseca al ofrecer un salario digno y que sea homogéneo a su aporte laboral.

Otros factores a considerar dentro de la motivación para reparar las acciones logísticas de la empresa, es el tener discreción sobre el traslado de los conflictos, siendo necesario que los platos se laven en casa, adagio popular que implica que los inconveniente y problemas sean tratados dentro de la entidad, con el fin de evitar desinformación, además de los elementos necesario estratégico para motivar al talento humano.

2 – Crea condiciones de satisfacción laboral.

Herzberg (2013) busca que las autoridades empresariales produzcan en base al manejo adecuado del tiempo, y el enriquecimiento de las labores cotidianas aplicando motivación, desafíos y experiencias en el campo profesional, y teniendo en cuenta los siguientes factores para garantizar la satisfacción en el cargo opuesto de trabajo:

- ✓ Recompensar las actividades realizadas de manera eficiente y a tiempo considerando el aumento de un cargo en base a los logros alcanzados.
- ✓ Desarrollar el escalafón de oportunidades en el aprendizaje para que los empleados escalen posiciones en la organización.
- ✓ Repartir las responsabilidades para aquellos que tienen firmes sus competencias y actitud frente al trabajo, sintiendo una sensación de que son estimados, apreciados y valorados.
- ✓ Reconocer el aporte laboral de los miembros de la organización al momento de alcanzar objetivos o sobrepasarlo.

Tabla 2 Tabla de los factores motivacionales

Factores que causan satisfacción en el trabajo	Factores que causan insatisfacción en el trabajo
1. Logros personales e institucionales	1. Políticas institucionales
2. Reconocimiento por actividades emprendidas y que benefician a la empresa	2. Supervisión constante y continuo en el cumplimiento del trabajo

3. Crecimiento personal, familiar y profesional	3. Seguridad laboral con base al IESS, y ley laboral
4. El trabajo en base a experticia y en confianza a sí mismo.	4. Sueldo y salarios acorde al tiempo de trabajo realizado sin medir la eficiencia.
5. Responsabilidades en todas las actividades emprendidas	5. Atmosfera laboral o clima organizacional
6. Promoción en los servicios ofrecidos o productos	6. Aspectos físicos detallados en la presencia de comunicación limitada
7. Independencia laboral en base a la ética laboral y sinergia grupal	7. Relación y comunicación con demás empleados

Elaborado por: Diana Guevara

1.4.2.5. Modelo Estratégico del liderazgo de Maslow

El equipo de trabajo en base a la teoría de Maslow, indica que la pirámide de necesidades, manifiesta que en el trabajo es importante el estar motivado, es decir alcanzar la satisfacción al éxito, el equipo trabaja en base a cubrir las necesidades, en especial las que son fisiológicas, poco importa si las personas se preocupan por nosotros, esta son las de mayor representación, en el trabajo, la mayoría cubren estas necesidades relacionadas a la alimentación, al comer, beber, entre otras.

En el siguiente nivel son necesidades de seguridad, para prever el futuro, el saber que se tiene una actividad laboral que hace que se percibe un salario cada quince días, poseer un techo y un medio de movilización. El siguiente nivel es la de emociones, el tener afecto, formar a un grupo, pertenecer a un gremio, estar en una organización. Pertenecer a un grupo, y reaccionar en un mismo nivel de acción, siendo necesario estar inmerso en una relación laboral y si hay excepciones de llevarse mal, esto no tendrá una duración extensa, siendo necesario ayudar y formarse como grupo.

Tabla 3 Factores Motivacionales pirámide de Maslow

Descripción de la pirámide de Maslow	Definición según Maslow
1) Necesidades Fisiológicas	Referente a la alimentación, bebidas, servicios básicos, educación salud, entre otros
2) Necesidades de seguridad	Vivienda, transporte, entretenimiento, ahorro, viajes, otros
3) Amor y pertenencia	Capacidad de estar en grupos inmersos y de forma afectiva, reuniones, agrupaciones, interés de participación en varios eventos u organizaciones.
4) Estima	Representación afectiva, importancia del elemento humano en el trabajo en base a talentos y eficiencia.
5) Reconocimientos y motivación	Actividades de relajamiento, emoción e interés por hacer del trabajo una distracción el cual se cumple a cabalidad, recibiendo halagos y compensaciones.

Elaborado por: Diana Guevara

El nivel de la estima es base o parte de la confianza, libertad, historia personal de cada uno, esto podría generar la autorrealización que es un porcentaje mínimo de la población que llega a ser autorrealizable. Las herramientas para llegar a un estatus de autorrealización e importante estima, es decir la atención que se pueda dar a toda persona, esto es la motivación intrínseca, las personas deben de sentirse apreciada, el reconocimiento suele ser más importante que un salario, después de cubrir sus necesidades fisiológica y de seguridad, generando un clima organizacional que reconozca a las personas por lo que son y lo que hacen, existiendo un procesos de retroalimentación para que la eficiencia sea maximizada según las habilidades.

El reconocimiento dentro del liderazgo motiva a cada una de las personas, las empresas están enfocadas en los reconocimientos económicos y estos suelen ser poco favorable para que lo que se requiere, el reconocimiento se utiliza como norma general para aprovecharlo con el empleado del mes, donde se evalúa las operaciones de las empresas, siendo un sistema que felicita a la persona, brindado una nueva oportunidad y un puesto por su desempeño, este reconocimiento es una estrategia que permitirá mejoras en el clima laboral sin mucho costo, dando como resultado el progreso del equipo.

El reconocimiento puede ser a diario, siendo el personal grandioso y motivado en el trabajo y en la misma familia, aprovechando la oportunidad para decirle a la persona que todo va muy bien, siendo una motivación espontánea, dar palabras de agrado, reconocer el apoyo, la buena voluntad de servicio, siendo base una palabra que elogie, y no solamente dinero.

Una de las quejas suele ser que aquí no se da ni gracias, por lo que se hace, no hay estimación, no existe reconocimiento, siendo un aspecto equivocado, lo ideal es retroalimentación espontánea que reconozca el progreso de la empresa en base a las habilidades de un líder al implementar de manera inmediata, ser menos rígido y expresar a la otra persona lo bien que hace el trabajo y la manera como ayudan a los demás, reconocer el aporte que hacen, solo así habrá personas que quieran trabajar motivado con el jefe, siendo necesario incluir este reconocimiento dentro de los hábitos del líder, siendo eficiente como líder de la empresa.

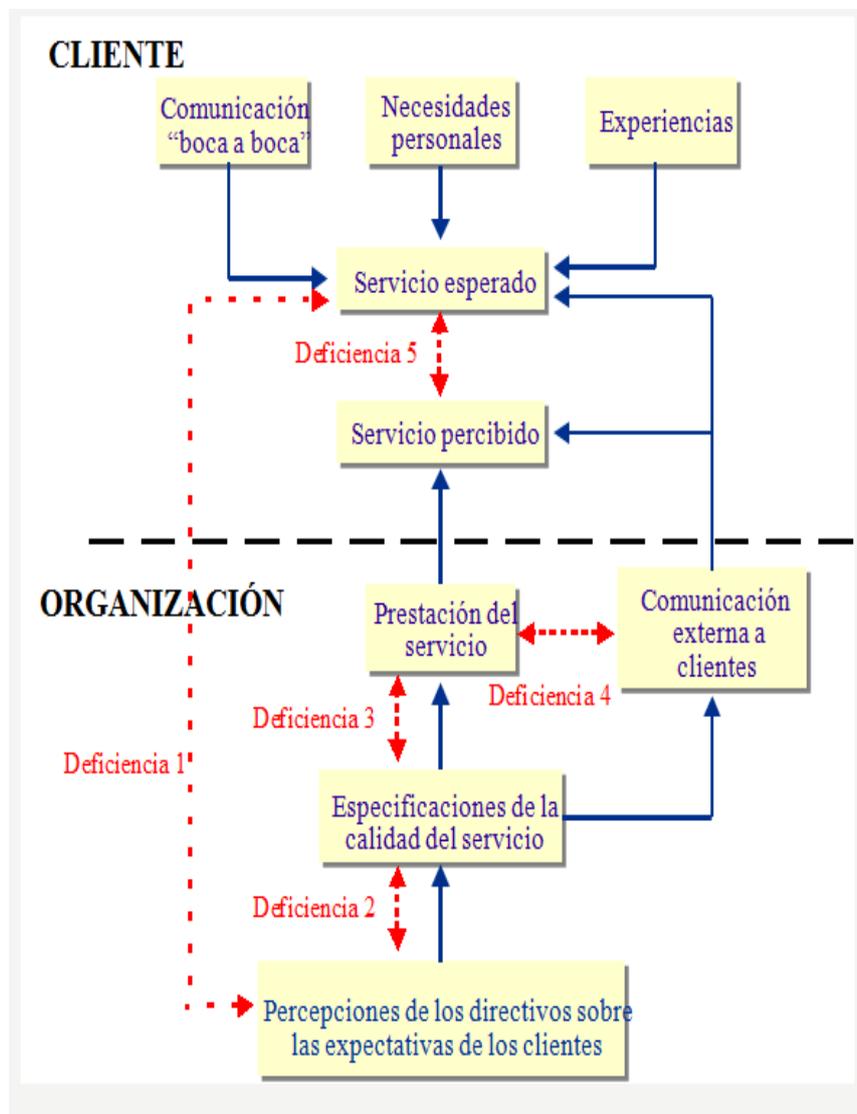
La convicción del trabajador es lo más importante para Herzberg, por lo que es necesario buscar el interés de determinadas áreas que son convencidas de que su habilidad es elogiada, motivando a las personas dando respeto y aprobando su trabajo con felicitaciones y reconocimientos. Nunca se debe olvidar que el clima laboral se maneja en base a las convicciones de sus trabajadores, debido a que el principio fundamental de Herzberg alude a las motivaciones personales con el fin de mejorar la productividad.

1.4.3. Modelo SERVQUAL

Este modelo se refiere a los temas más importantes que tiene relación con la calidad, señal principal en la satisfacción del clima laboral de la organización, y comprende el análisis de 5 dimensiones relacionados con el entretenimiento del personal en el trabajo, la estética encargada de forjar el ambiente adecuado en el trabajo, el equipamiento de los elementos e implementos tecnológicos que hace el buen desempeño de las actividades, las acciones de bienestar en múltiples procesos de adaptabilidad del personal a base de motivación e incentivo y por último un clima de complacencia y confort en las operaciones que a diario se forjan dentro de una organización. (Gonçalves, 2013)

Todas estas dimensiones generan acciones de medición y compromiso para con la organización, siendo sustancia su aprendizaje para descubrir en que área existe los conflictos para así poder dividirlos en la presentación del modelo de SERVQUAL, como se lo describe en la siguiente ilustración:

Ilustración 6 Dimensiones de SERVQUAL aplicadas en la organización



Fuente: (Aiteco, 2016)

Las estrategias de **SERVQUAL** establece actividades de manejo y control para los clientes y la organización, en los clientes se desarrollan las actividades basadas en la metodología de boca a boca que indica que el servicio esperado tiene relación directa con las actividades de todos los colaboradores de la organización con miras a buscar un servicio esperado, esto se asemeja a la estrategia de Stephen R. Covey de "Pensar con el final en mente". Es importante

que para el manejo a los clientes existan los métodos de inducción adecuados que cree las competencias en el personal del servicio a los clientes dado por sus experiencias y valores todo esto hace referencia a los servicios percibidos, el estímulo de los clientes es la mejor razón del servicio en la organización. En la empresa Quala tenderemos que orientar a los clientes a describir las tendencias, las necesidades, cualidades que aspira y desean que la empresa ofrezca originando un cambio importante a la organización.

En la prestación de servicios dentro la organización existen factores deficientes por el desorden que existe debido a la no adecuada planificación para el área del servicio al cliente y la calidad de servicio siendo la más notaria la comunicación. **SERVQUAL** establece que el punto medio de la eficiencia es la comunicación ya que solo así podemos entender lo que el cliente necesita para sentirse satisfechos.

1.4.4. Modelo Denison

El modelo Denison describe la teoría de la Cultura Organizacional vinculada al rendimiento de la organización, este modelo y los resultados que se generan por la encuesta de Cultura Organizacional (Bueno Campos, 2010) cuanto sus percepciones sobre la cultura de la compañía, cuenta con 4 dimensiones características de la cultura:

- Misión,
- Consistencia,
- Involucramiento o participación y
- Adaptabilidad

Este modelo ha demostrado que las organizaciones efectivas tienen altos niveles en sus 4 dimensiones. (Ward Jhon, 2006)

Ilustración 7 Dimensiones de DENISON aplicadas en la organización



Fuente (Modelo Denison Consulting Group, 2003)

Estas dimensiones se combinan para conformar un enfoque interno y externo de la cultura Organizacional.

Enfoque Externo.- Adaptabilidad y Misión

La sostenibilidad de las actividades realizadas en la organización fluye en base a la oferta y demanda del mercado, considerando que si existe necesidades estas serán vinculadas para con la organización estableciendo objetivos estratégicos, misión visión, y valores reflejando un ambiente laboral de perseverancia y responsabilidad.

Enfoque Interno.- Participación y Consistencia

La organización está enfocada a actividades eficientes y trabajo en equipo considerando las distribuciones de los cargos y las áreas competentes para dar proactividad a los sistemas de información gerencial valorando la participación de los trabajadores en la distribución de los productos y/o servicios.

1.4.5. Estrategias de Stephen R. Covey

Stephen R. Covey y su tema de los pasos para ser efectivo implica un estudio completo al equipo de trabajo en una organización, siendo de interés el conocer cómo se aplica cada

herramienta para que el equipo sea una paradoja de esfuerzo, perseverancia, dinamismo y dedicación en las tareas encomendadas para ser productivo en las labores estratégicas planificadas por la empresa QUALA S.A. los pasos a aplicar en la propuesta de estudio son relacionados a:

- a) Proactividad
- b) Comenzar con un fin en mente
- c) Poner primero lo primero
- d) Pensar en ganar/ganar
- e) Buscar comprender primero y después ser comprendido
- f) Sinergizar
- g) Afilar la sierra

a) El hábito de la proactividad se refiere a la forma en que el personal de un grupo o equipo es libre para poder hacer las actividades basados en los estímulos del medio ambiente, es decir de saber cómo se desenvuelve todo y como se aprovecha el tiempo de la mejor forma posible, midiendo cada actividad a través de indicadores de efectividad, este paso consiste en hacer las actividades bien y en una mayor cantidad, no importa el tiempo de trabajo importa cómo se aplica menos tiempo a resolver los inconvenientes y conflicto de la organización. Ser proactivo implica un grado alto de responsabilidad en las tareas encomendadas con principios y valores.

b) El hábito Comenzar con un fin en mente, es un ajuste a la forma de ver el mundo por parte del equipo de trabajo que encierra el establecer el cómo y en qué tiempo se solucionan los problemas, esto es dar fin a un inconveniente y volver a resolver otro, siempre con la consigna de que toda acción tiene solución, solo la muerte es irreparable, es la creación de una visión objetiva en la organización, es decir para un velero sin muelle todo viento es bueno. Este refrán se asemeja al hábito de una persona dentro de un equipo, donde el pensar en terminar transmite a todos los compañeros, pues el viento sopla el velero se mueve y tarde o temprano se verá el puerto, lo importante es que exista el viento, el trabajo implica que toda acción busca una solución y llega el momento que se llega al fin.

- c) El hábito de Poner primero lo primero permite dedicar tiempo a las actividades que son más urgente, es la disciplina de hacer lo que más importa a los intereses de la organización equipo y comunidad, lo cual permite que la visión sea un objetivo estratégico que impulsa la gestión de un trabajo en equipo que de forma coordinada resuelve el clima laboral de la organización.
- d) El hábito de pensar en ganar/ganar es la evolución de una verdad con confianza dentro de los integrantes de una organización que se comunican con el fin de que ambas partes salgan en buenos términos, obteniendo garantía responsabilidad y confianza, se crea una mentalidad de abundancia donde para que yo gane alguien también tienen que ganar, no solo es el hecho de una negociación en donde muchas veces existe el Yo gano y tu pierdes, cuando la realidad es que ambos pierden por lo que el que gana una vez, nunca vuelve a ganar y en verdad perdió al cliente al no lograr el bien común. Es necesario que el equipo de trabajo busque la convivencia y la equidad entre clientes y empleados.
- e) El hábito de Buscar comprender primero y después ser comprendido es parte de un proceso de adaptabilidad en el equipo de trabajo, siendo necesario para resolver un conflicto que se tomen las medidas de posesionarnos en la otra parte con el fin de ver las medidas acordes a su perspectiva y así poder configurar una solución en donde ambos ganemos, simplemente es la esencia del respeto a cada cliente. La necesidad de ser entendidos es un sentimiento intenso, clave de las relaciones humanas.
- f) El hábito de Sinergizar es el resultado de un proceso sistemático de acciones entre todos con el fin de llegar a un acuerdo común, en donde no importa lo que pase en el trabajo y en cada actividad el objetivo es que todos nos unimos para llegar a ese fin con una actitud de valorar todo lo que pase en la organización con ideas mejores a las individuales, la sinergia implica que todos buscan un fin con la unión de todas sus partes, la innovación forma parte del hábito.
- g) Afilar la sierra es usar la capacidad que tenemos para renovarnos física, mental y espiritualmente. Es lo que nos permite establecer un balance entre todas las dimensiones de nuestro ser, a fin de ser efectivos en los diferentes papeles (roles) que desempeñamos en nuestras vidas.

1.5. MARCO CONCEPTUAL

Clima Organizacional.- Se define a los conjuntos de todas las propiedades mediables en el ambiente de trabajo, es por ello que estas suelen ser percibidas por quienes trabajan con él, en los conjuntos de características de forma permanente suelen describirse a las organizaciones como influyente ante el comportamiento de las personas que la conforman.

Satisfacción Laboral.- Representa las interacciones que poseen los empleados con el ambiente de trabajo, donde estos buscan la congruencia entre los empleados y su trabajo, a su vez que los empleados sienten al momento de recibirlo.

Planes de Desarrollo.- Forman parte del desarrollo profesional que suelen ser las fases de crecimiento personal en las cuales obedecen a las mismas necesidades de auto superación con las que experimentan cada individuo.

Trabajo en equipo.- Es el trabajo hecho por varios individuos donde cada uno hace una parte pero todos con un objetivo común.

Jerarquía.- Se denomina jerarquía a una estructura en la que los elementos que la componen se organizan de manera que todos dependen de uno en particular.

Comunicación organizacional.- Es el conjunto total de mensajes que se intercambian entre los integrantes de una organización, y entre la misma organización y su medio.

1.6. FORMULACIÓN DE LA HIPÓTESIS Y SUS VARIABLES

1.6.1. Hipótesis General

Aplicando estrategias para el manejo de clima Organizacional mejorará la satisfacción laboral de los empleados del Distrito Guayaquil de la Compañía Quala Ecuador.

1.6.2. Hipótesis Particulares

Al desarrollar el sistema de estrategias en los niveles jerárquicos se podrá dirigir a los colaboradores hacia un objetivo común.

Con la evaluación de los planes de desarrollo para los colaboradores se determinará las acciones que se adoptaran para fomentar el crecimiento laboral.

Mediante la implementación de estrategias de Stephen R. Covey de que consoliden la fusión de las empresas en el trabajo en equipo generará un impacto positivo en el Clima Organizacional que oriente las operaciones de los empleados.

1.6.3. Variables de la Investigación, Dependientes e Independientes

Tabla 4 Variables de la investigación

INDEPENDIENTE	DEPENDIENTE
Buen clima Organizacional	Satisfacción laboral de los empleados
Sistema de Estrategias	Satisfacción laboral y objetivo común
Evaluación de los planes de desarrollo	Fomentar el crecimiento laboral
Estrategias de Stephen R. Covey	Clima Organizacional

Elaborado por: Diana Guevara

1.7. ASPECTOS METODOLÓGICOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.7.1. Tipo de estudio

Se utiliza un estudio Descriptivo con estrategias para el manejo adecuado de equipo de trabajo dentro de la organización según Stephen R. Covey, el estudio radica en la aplicación de los pasos secuenciales con un diseño metodológico que investiga la actitud del personal, con coherencia interna a la noción del comportamiento humano, y a los principios.

1.7.2. Método de la Investigación

El método de investigación establece el diseño o procedimiento a realizar en la ejecución del buen trato en el clima laboral, propuesto por estrategias de Stephen R. Covey que señala un eficiente trabajo en equipo. Considerando para su análisis los siguientes métodos.

Métodos Cuantitativos

Esta metodología maneja el análisis de fundamentos físicos, reflejada en el personal de la empresa QUALA y las referencias de clima organizacional, además de los lineamientos que permite su satisfacción laboral de los colaboradores para responder a la inconformidad en el trabajo para así poder dar respuesta a la hipótesis, en la utilización de la estadística. “La técnica cuantitativa se fundamenta y a la vez se diferencia de suposiciones ya evidentes a comienzo de una sucesión de hipótesis nacidas de la equivalente, siendo preciso conseguir una muestra, ya sea en representación aleatoria o excluida, pero característica de una población esencia de estudio”. (García Ferrando, 2012)

Método Cualitativo

La metodología cualitativa, posee peculiaridades de una descripción en base a una percepción que consiste en evaluar emociones, sino de manifestar numerosas condiciones asociadas a como es el comportamiento en el talento humano en la descripción de las estrategias de Stephen R. Covey. “Este método cualitativo analiza primicias como la interacción de grupos de trabajo, tácticas de sinergia, argumentos sistemáticos generales que crean el empoderamiento del talento humano para con su trabajo”. (Arias, 2012)

Método Descriptivo

Consiste en recabar información referente a las actividades y logísticas que se realizan en una determinada institución considerando la información presencial y los argumentos vertidos en los instrumentos de investigación como son las encuestas y entrevistas. La presencia de hechos involucra el análisis de todos los recursos con el fin de obtener resultados valederos para que la hipótesis o premisas tengan una propuesta adecuada.

1.7.3. Fuentes y técnicas de recolección de información

La investigación se la desarrolla por parte de fuentes directas de investigación, ejecutando un test a todos quienes forman parte del estudio del clima organizacional con el fin de la satisfacción laboral de la compañía QUALA, las técnicas consisten en la aplicación de estrategias de trabajo en equipo, coordinando prioridades, acciones de comprensión, ganar confianza y lealtad, siendo necesario que las actividades se den en base a las prioridades de la organización.

1.7.4. Tratamiento de la información

Se realizan actividades de observación, entrevistas a expertos profesionales y ejecutivos con base a la temática del talento humano para con la organización en lo concerniente al óptimo progreso del clima laboral utilizando los hábitos en el equipo de trabajo de estrategias de Stephen R. Covey. En el test realizado se viabiliza la necesidad de un cambio en el equipo de trabajo, donde se dé la inducción básica para una mayor rentabilidad y un crecimiento en la imagen corporativa.

La empresa Quala Ecuador S.A. mantiene procesos similares en el manejo del talento humano sin considerar que la globalización y la tecnología en los últimos años cambia continuamente existiendo un manejo más efectivo de los recursos dando prioridad a la automatización y dejando a un lado a la inducción equitativa del talento humano existiendo un modelo ambiguo y limitado que obstaculiza las buenas relaciones interpersonales y el ambiente laboral.

La gestión analizada en la investigación permite nivelar la innovación de las instalaciones con la proactividad del talento humano, esto garantizará el manejo adecuado de los recursos y un beneficioso clima laboral más aún si se aplica modelos de gestión y manejo de talento humano como es el presentado x Stephen R. Covey.

1.7.5. Población Quala

El total de la población de la empresa Quala está conformado por 518 ejecutivos que trabajan en diferentes áreas, en donde se precisó un margen de error del 5%, encuestando a un promedio de 486 colaboradores, siendo la participación aceptable de 9% con base a su funcionalidad.

Cálculo de Muestras para Poblaciones Finitas

Muestra para poblaciones Finitas

$$n = \frac{P * Q * Z^2 * N}{N * E^2 + Z^2 * P * Q}$$

INGRESO DE PARAMETROS

Tamaño de la Población (N)	486	
Error Muestral (E)	0,05	Tamaño de Muestra
Proporción de Éxito (P)	0,9	Fórmula 108
Proporción de Fracaso (Q)	0,1	Muestra Optima 88
Valor para Confianza (Z) (1)	1,96	

1.8. RESULTADO DEL IMPACTO ESPERADO

Para medir el clima organizacional de la empresa QUALA, se aplica un cuestionario adaptado a partir las decisiones del área de talento humano y las autoridades de la empresa a considerar que consiste en 18 preguntas agrupadas para medir las variables de clima organizacional. Las áreas de trabajo son el resultado de las actividades que se planifican por el hecho de que los empleados forjan el cumplimiento de responsabilidades basadas en políticas y reglamentos internos. El área de Ventas está conformada con 187 ejecutivos profesionales que forjan la actividad de ingresos, siendo esta área las generadoras de flujos efectivos, que

hace que las obligaciones y compromisos sean cumplidos. El éxito del área de Ventas abarca el saber cómo es su procedimiento y actuación con base a los hechos suscitados.

Tabla 5 Participación por factores demográficos

Demográficos 

Participación por Dirección

UBICACIÓN	PARTICIPANTES	% DEL TOTAL COMPAÑÍA
ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA	47	9,67 %
MERCADEO E INNOVACIÓN	19	3,91 %
UNBY	23	4,73 %
VENTAS	187	38,48 %
CADENA DE ABASTECIMIENTO – CAB	172	35,39 %
GESTIÓN HUMANA	19	3,91 %
DIRECCIÓN GENERAL	2	0,41 %
I&D E INNOVACIÓN	17	3,50 %

Participación por Ubicación

CIUDAD	PARTICIPANTES	% DEL TOTAL COMPAÑÍA
OFICINA CENTRAL	256	52,67 %
DISTRITO QUITO	100	20,58 %
DISTRITO GUAYAQUIL	130	26,75 %

Fuente: Quala (2015)

En el área de Administración y Finanzas existe 47 profesionales que están comunicados con base a la realización de actividades priorizando que es lo que es de interés inmediato para la organización, además de inculcar el análisis de las acciones tomando en algún momento el ubicarse en la otra parte y así analizar los inconvenientes siendo emotivo el respaldo y para la adecuada toma de decisiones en el equipo de trabajo para con el cliente.

Otra área de interés por la cantidad de ejecutivos que están involucrado es la Cadena de Abastecimiento, que son los proveedores que constantemente envían sus órdenes de pedidos con el fin que la producción sea controlada y el servicio de entrega inmediato, para ello es necesario que los empleados tengan hábitos acordes a estrategias de Stephen R. Covey y así orientar la productividad de la organización.

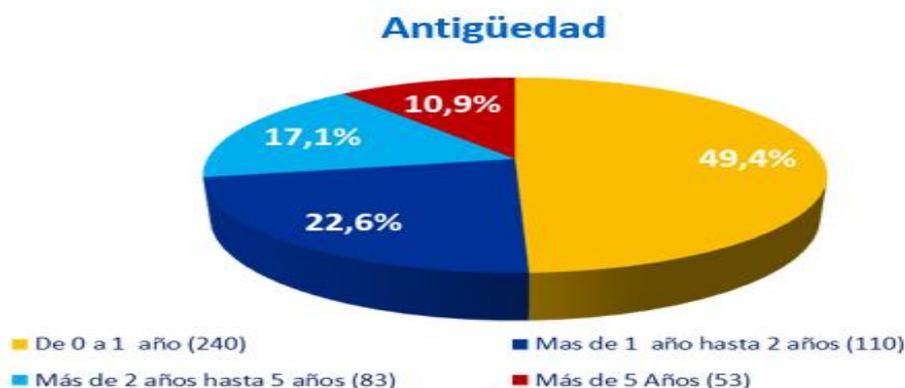
CAPITULO II

2. ANÁLISIS COMPARATIVO, EVOLUCIÓN, TENDENCIA Y DIAGNOSTICO

2.1. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL

El clima laboral depende siempre de la correcta comunicación que exista dentro y fuera del equipo que se desarrollan dentro de la empresa Quala, acción que se ejecuta con dinamismos comprometido por la visión y misión con la que cuenta a empresa. La antigüedad es una característica relevante por lo que se analiza que existe una permanencia y seguridad en el puesto de trabajo, particularidad dependiente como estrategia que viabiliza la imagen de la empresa ante la comunidad, no existiendo compromisos legales, muchos menos acciones de despidos constante o desahucios, que perjudicaría a la organización.

Gráfico No 1 Factores demográficos Antigüedad en el Trabajo Quala

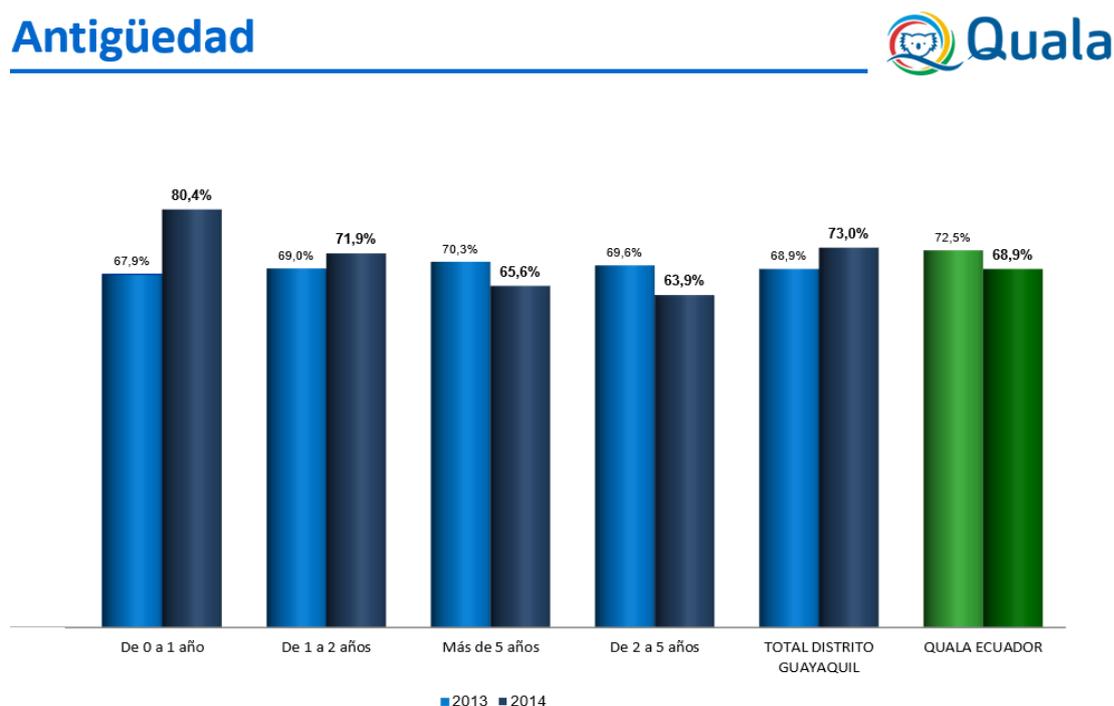


Fuente: Quala (2015)

En la gráfica se analiza que existe un promedio de 240 ejecutivos que representan el 49% de la empresa Quala, y que trabajan de 0 a 1 año, la realidad es que es muy limitada la permanencia de los empleos dentro de la organización, lo que incide a que se tengan que preparar a nuevo personal referente a los objetivos de la organización y de las políticas a seguir en el puesto de trabajo que se le asigne al nuevo personal, esta situación no forja la estabilidad, establece personal con muy poca experiencia. El 22% tiene una permanencia dentro de la organización de alrededor de 2 años y equivale a un promedio de 110 colaboradores que priorizan el trabajo con experiencia dentro de Quala del Ecuador.

Son un total de 83 personas que representa el 17% los que tienen un promedio de laborar dentro de la organización Quala entre 2 a 5 años, esto quiere decir que la tercera parte de todo el personal tiene una permanencia fija, son 53 personas que equivale al 11% las que tiene trabajando más de 5 años y son aquellos que inducen a las actividades al resto del equipo con el fin de garantizar un trabajo ético, responsable y dinámico.

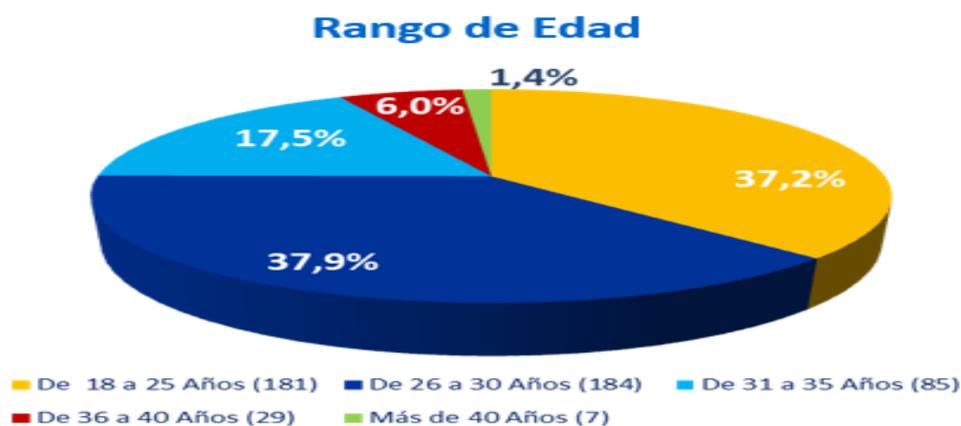
Gráfico No 2 Factores demográfico Antigüedad Año 2013-2014 Empresa Quala



Fuente: Quala (2015)

La realidad de la empresa Quala es que constantemente busca nuevo personal que se involucre dentro de la organización, es decir que hasta 1 año que laboran son de un promedio del 67% en el 2013, se eleva a un 80% en el 2014, cifra que se interpreta como un aumento de 13 puntos. Esto es que aparecen nuevos empleados que requieren nuevos estilos de adaptación además del manejo adecuado del perfil para el cual fue contratado. Después de los cinco años de permanencia en el trabajo, comienza a disminuir la organización más aún cuando hay una disminución de cinco puntos en el personal que labora más de 5 años, similitud existente en las edades de 2 a 5 años. Es decir que se establece el interés directo a nuevo personal sin que este posea mucha referencia y que se manifieste en el área operativa en todo momento.

Gráfico No 3 Factores demográficos Rango de edad Quala



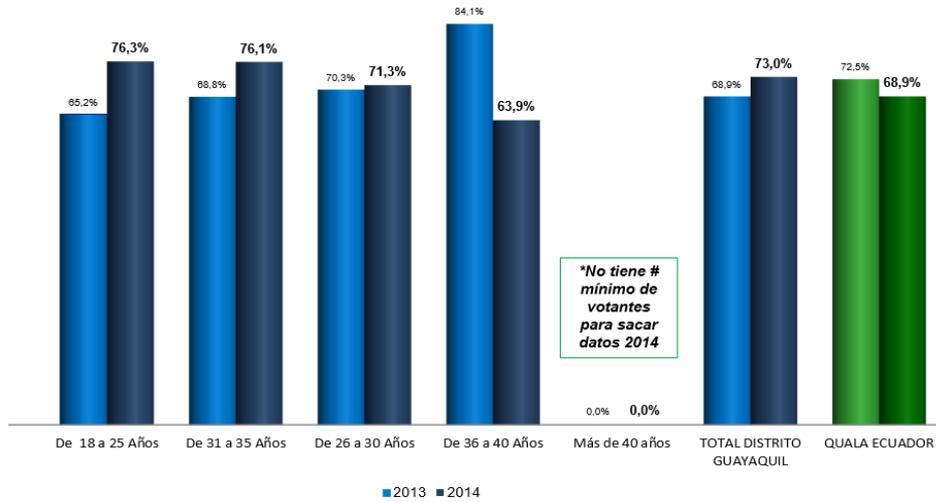
Fuente: Quala (2015)

La situación de la empresa Quala referente a rango de edades se atribuye a que la población tiene una edad promedio del 38% que equivale a 184 colaboradores, que son en su mayoría personal operativo que mantiene contacto con el cliente proveedores y demás usuarios que cotizan en la organización. En su mayoría suelen ser personas egresados con estudios universitarios de nivel superior cuya edad fluctúan entre 26 a 30 años.

El 37% son jóvenes contratados cuya edad fluctúa entre 18 a 25 años de edad. La población que labora en la empresa Quala tiene una edad promedio de 30 años de edad, cifra que demuestra que no se cuenta con el personal con una edad avanzada con experiencia y conocimiento en las diferentes áreas. Existe apenas un porcentaje del 6% que equivale a 7 personas con más de cuarenta años y que laboran en la organización.

Gráfico No 4 Factores demográfico Rango de edad Año 2013-2014 Empresa Quala

Rango de Edad



Fuente: Quala (2015)

En las estadísticas en general se establece que la empresa Quala tiene el interés directo de contratar personal que fluctúen su edad entre los 18 a 35 años respectivamente, se considera que la edad refleja la seriedad de la organización. Se establece en la empresa políticas de observación con base a la edad, siendo de poco interés el contratar personas cuyas edades sean mayores a 35 años. Simbiosis que determina que la población de Quala es joven y que el nivel organizacional abarca actividades de entretenimiento y diversión fuera de la jornada laboral.

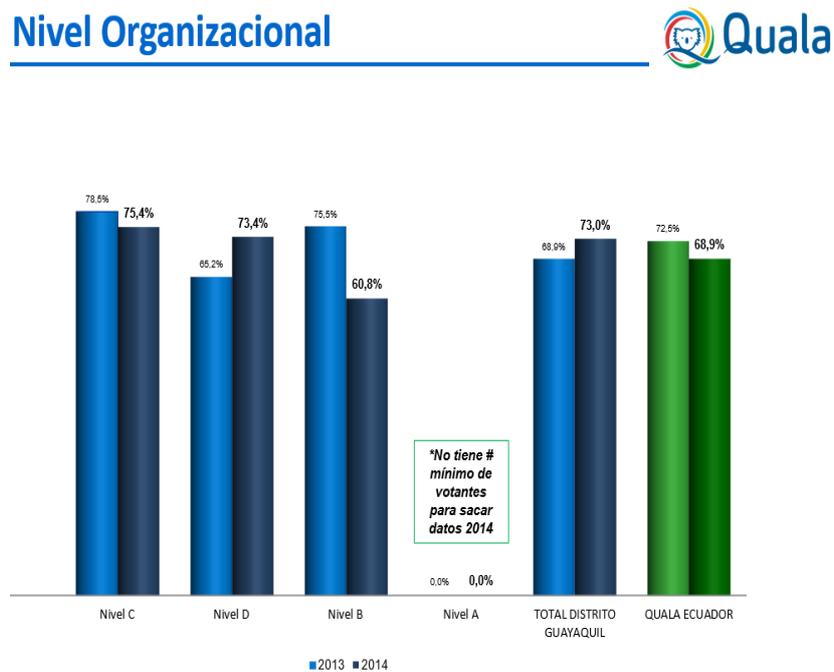
Gráfico No 5 Factores demográficos Nivel Organizacional Quala



Fuente: Quala (2015)

El nivel organizacional está dividido en la parte de autoridades y dirigentes de la empresa Quala, siendo un promedio de 30 personas que representan el 6% de toda la organización, el 18,8% está conformado por 96 profesionales, expertos en diferentes áreas operativas y que simboliza a los directivos y gerentes departamentales que toman decisiones en beneficio de la organización. El 21% representa los mandos medios de la organización, son los que dirigen el éxito de los objetivos estratégicos aplicados y la certeza con la información desplegada en el área de producción y distribución.

Gráfico No 6 Factores demográfico Nivel Organizacional Año 2013-2014 Empresa Quala



Fuente: Quala (2015)

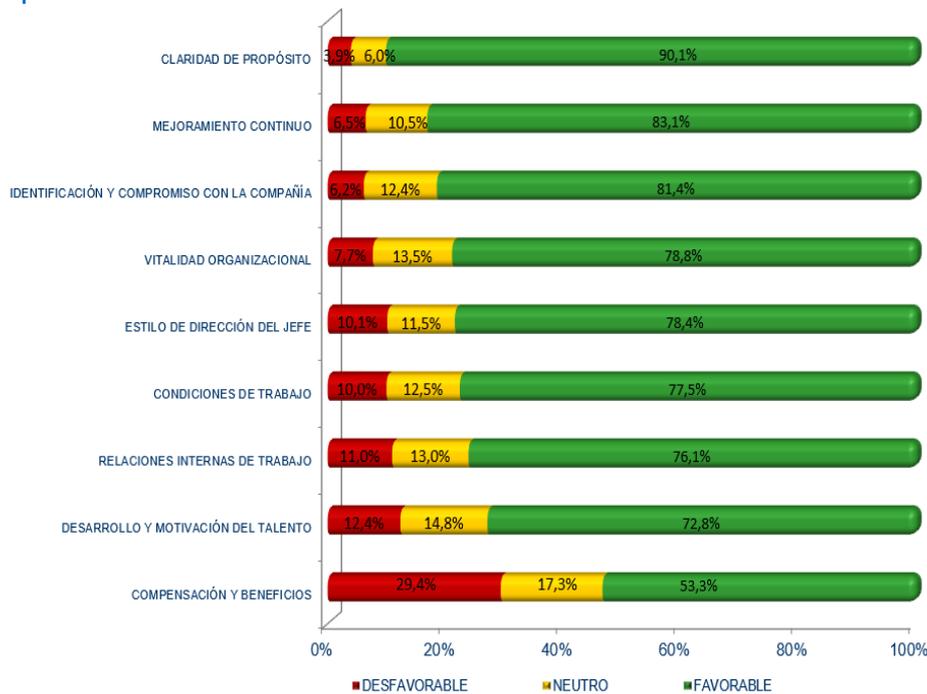
2.2. ANÁLISIS COMPARATIVO, EVOLUCIÓN, TENDENCIA Y PERSPECTIVAS

Gráfico No 7 Empresa Quala Resultados por Variables favorabilidad

Resultados por variables



Dispersión favorabilidad 2014

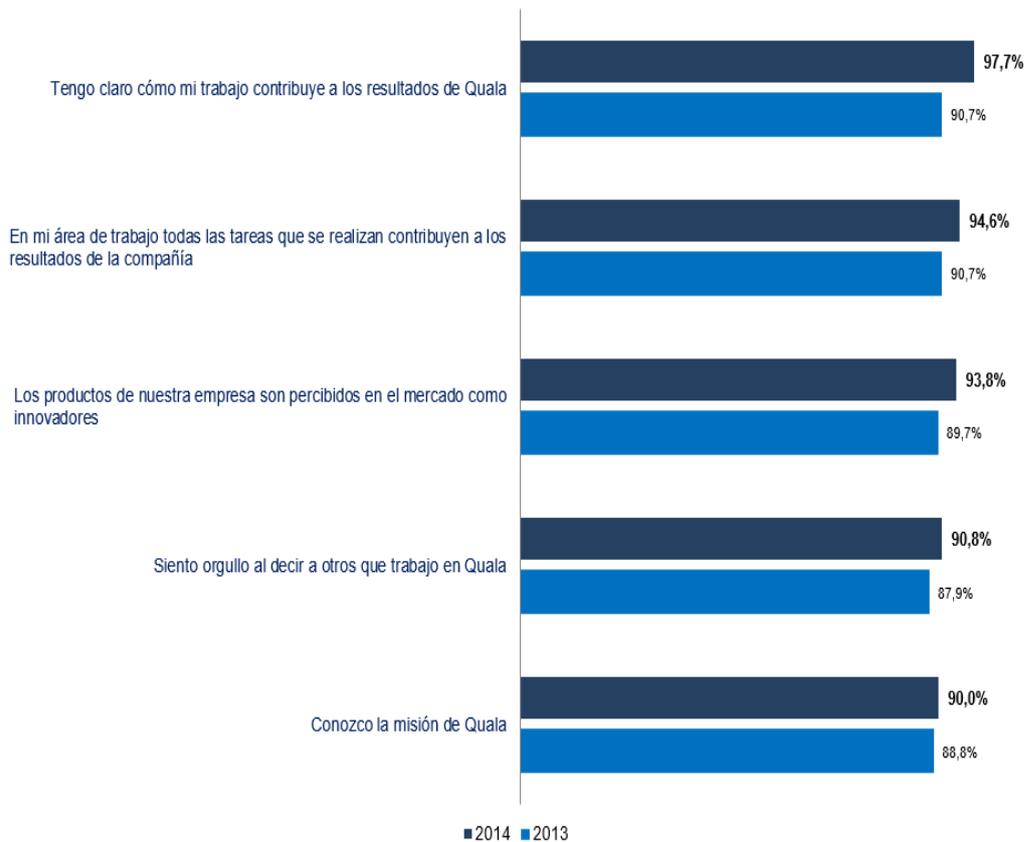


Fuente: Quala (2015)

Referente al análisis de la gráfica se observa una dispersión en lo que a compensación y beneficio se refiere, existiendo poco incentivo que refleja un argumento negativo para las políticas laborales de la empresa Quala, sin embargo, en su mayoría los empleados se quejan de lo que percibe. Al comparar las diferentes variables definidas por la empresa observa que la motivación al talento humano existe una inconformidad, al igual que las relaciones internas existentes, concluyendo que a pesar de que los indicadores del test realizado son aceptables, es necesario la aplicación de estrategias de mejoramiento de los hábitos con el fin de que la eficiencia sea más amplia. La tendencia abarca un aspecto de complacencia de laborar en base a normas adecuada de excelencia en el manejo de equipo de trabajo.

Gráfico No 8 Empresa Quala Resultados mayor favorabilidad

Preguntas de mayor favorabilidad



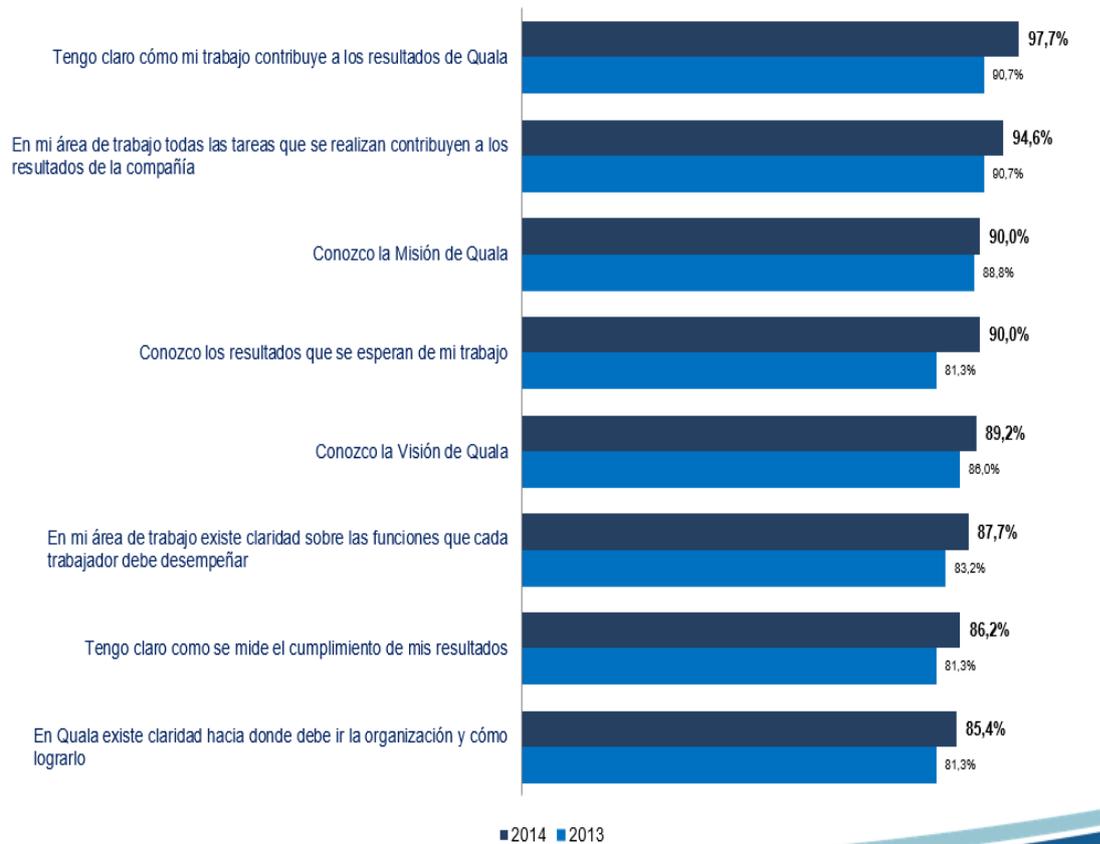
Fuente: Quala (2015)

El Análisis de las múltiples preguntas realizadas en base a un test con el fin de medir la favorabilidad, que al comparar ambos años se establece que existe un amplio despliegue de mejoras en lo que al área de trabajo se refiere, alcanzando los objetivos estratégicos impulsado en el plan anual realizado, la evolución de la imagen da un carácter de solvencia y dignidad al demostrar el empleado que se siente orgullo de trabajar en la empresa Quala, dando un aspecto de compromiso entre las partes. La empresa evoluciona al momento que cada empleado conoce y resalta la misión y visión por la que se desenvuelven en la organización, considerando un aspecto innovador el establece nuevas formas de hacer las actividades buscando la excelencia y la calidad.

Detalle Sentido de Orgullo: 83,5%



CLARIDAD DE PROPÓSITO: 90,1%



Fuente: Quala (2015)

El análisis referente al orgullo y a la claridad del propósito que mantiene los empleados de la empresa Quala donde están siendo evaluados constantemente y cada uno conoce su calificación en la efectividad, siendo algunos que evolucionan tratando de crear mejoras optimistas al aplicar la visión institucional, esto permite incluso que cada miembro del equipo conozca las funciones de cada uno y lo importante que es el trabajo para alcanzar las metas dispuestas y así cumplir con los objetivos estratégicos plasmados. La tendencia de direccionamiento de la empresa Quala abarca un marco descriptivo que permite viabilizar los objetivos a través del trabajo de los equipos adecuadamente comprometidos con la organización.

Detalle Ambiente Positivo de Trabajo: 77,3%



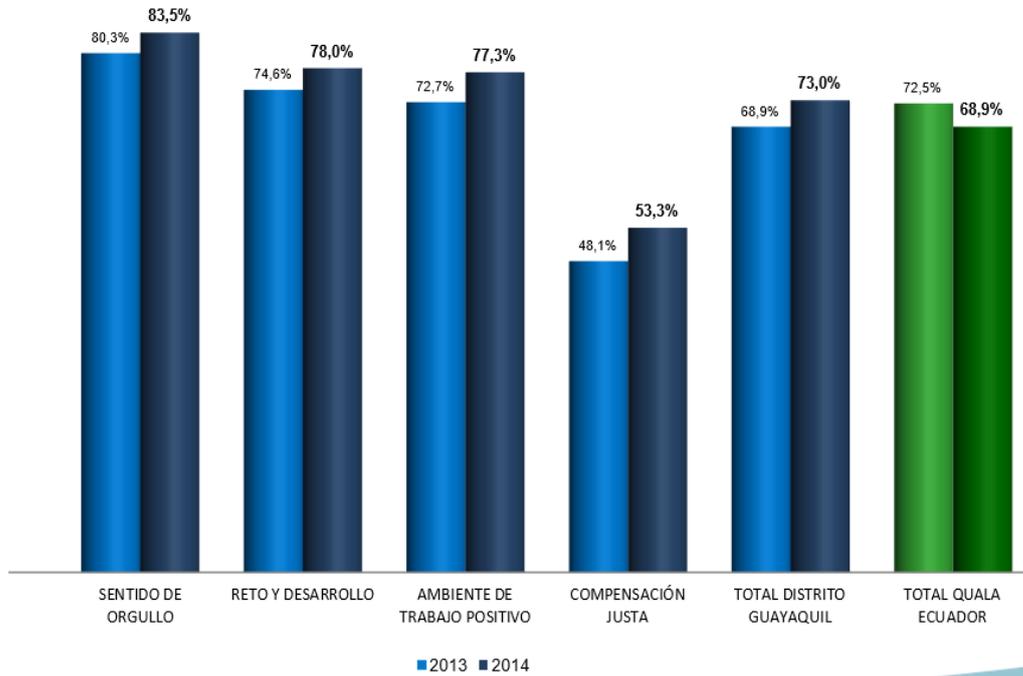
RELACIONES INTERNAS DE TRABAJO: 76,1%



Fuente: Quala (2015)

Al analizar el ambiente positivo en el trabajo, se mide las tendencias apropiadas para el buen desarrollo del clima laboral, existiendo un ambiente óptimo para la ejecución de las actividades con excelencia, un área apropiada permite que se resuelvan los inconvenientes, además se motiva al personal y por último se ahorra los recursos, en la gráfica se compara como en el tiempo mejora las actividades de las personas con tendencia de hacer un trabajo positivo y constructivo, resolviendo los conflictos de inmediato, creándose un compromiso que se respeta y confía al estar inmerso en la visión institucional, esto hace que los equipos de trabajo estén comunicados para ayudarse entre sí.

Resultados Distrito Guayaquil por dimensiones



Fuente: Quala (2015)

Para analizar el complemento total de las evaluaciones realizadas al personal de la empresa Quala se considera el sentirse orgulloso en donde cada año el interés por el trabajo despierta una mayor responsabilidad, ahora los equipos debidamente preparados intensifican un aspecto innovador en donde se utilizan los recursos tecnológicamente preparados con el afán de que el ambiente de trabajo sea una fortaleza que beneficie las actividades.

2.3. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS Y DIAGNOSTICO

Entrevistas realizadas

Entrevistado: Andrés Macías

Cargo: Jefe de Ventas

Fecha: 20/junio/2016

1.- ¿Dentro de la empresa Quala ha considerado en su administración tendencias o filosofías de algún autor para la aplicación de un buen Clima Organizacional?

De lo que conozco las actividades que se le realizan para tener un buen clima laboral proviene de las designaciones que se reciben desde Colombia, y se debe replicar en todas las filiales, considero que es necesario un cambio en la estructura para garantizar el desarrollo de los procedimientos.

2.- ¿Cuáles son los principales inconvenientes que se suscitan en los equipos de trabajo que tiene la empresa Quala?

No existe buena comunicación, hace falta que a los colaboradores se los empoderen, se les dé capacitaciones.

3.- ¿Stephen R. Covey en la aplicación de sus hábitos enfatiza que el Trabajo en Equipo es el condicionante más importante en la organización, considera usted esto?

Claro que sí, ya que el trabajo en equipo hace que todos logremos los objetivos establecidos.

Entrevistas realizadas

Entrevistado: María Salazar

Cargo: Jefe de Ventas

Fecha: 20/junio/2016

1.- ¿Dentro de la empresa Quala ha considerado en su administración tendencias o filosofías de algún autor para la aplicación de un buen Clima Organizacional?

Todo se maneja a través del Talento Humano desde la matriz.

2.- ¿Cuáles son los principales inconvenientes que se suscitan en los equipos de trabajo que tiene la empresa Quala?

Falta de capacitación de la gente

Conflictos interpersonales e individualismos

Menos esfuerzo de algunos colaboradores

3.- ¿Stephen R. Covey en la aplicación de sus hábitos enfatiza que el Trabajo en Equipo es el condicionante más importante en la organización, considera usted esto?

Este autor tiene buenos hábitos que se aplican en el trabajo en equipo y fundamenta su aplicación en nuestros colaboradores.

Encuestas realizadas

- 1) ¿En la actualidad, usted se siente satisfecho en su área de trabajo dentro de Quala S.A.?

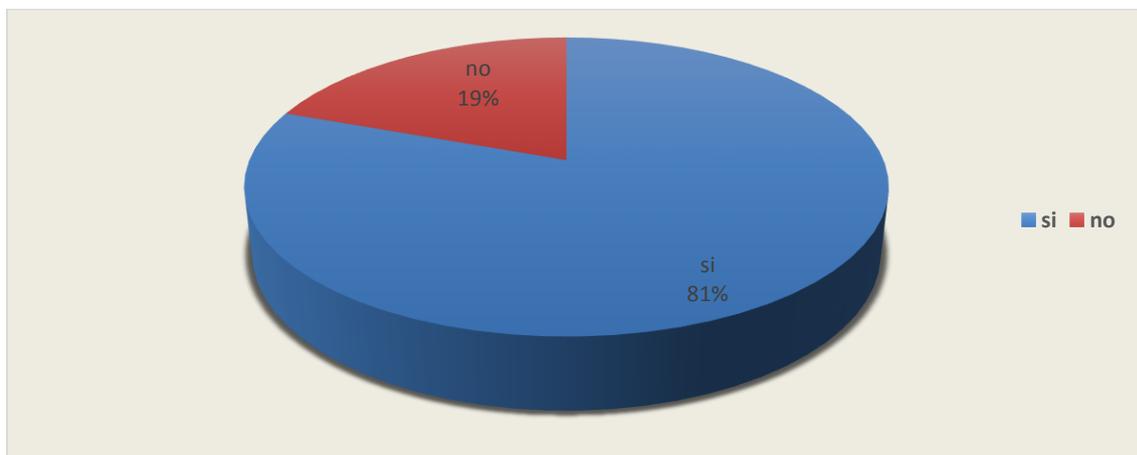
Tabla 6 Se siente satisfecho en su área de trabajo

N°	DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE	FRECUENCIA ACUMULADA
1	Si	87	81%	87
2	No	21	19%	108
	TOTAL	108	100%	

Fuente: Investigación de Campo Encuesta a personal de Quala Fecha: Junio 2016

Realizado por: Diana Guevara

Gráfico No 12 Se siente satisfecho en su área de trabajo



Fuente: Investigación de Campo Encuesta a personal de Quala Fecha: Junio 2016

Realizado por: Diana Guevara

Interpretación y Análisis

EL 81% del personal de la empresa Quala está conforme con su trabajo y las tareas que realiza, existiendo satisfacción y fidelidad, el análisis consiste en esta pregunta a que existe un 19% que no está conforme en las actividades que realiza, siendo necesario la aplicación de estrategias para consolidar un cambio de forma de pensar e interactuar.

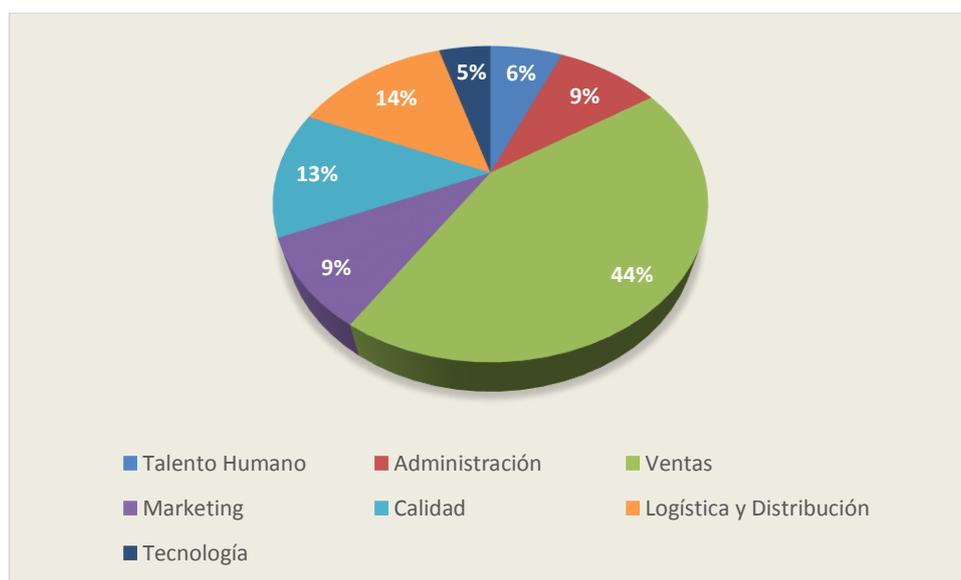
2) ¿Señale cuál es el área en donde usted posee mayor experiencia? (seleccione una opción)

Tabla 7 Las competencias en el área de trabajo

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Talento Humano	7	6%
Administración	10	9%
Ventas	47	44%
Marketing	10	9%
Calidad	14	13%
Logística y Distribución	15	14%
Tecnología	5	5%
TOTAL	108	100%

Fuente: Investigación de Campo Encuesta a personal de Quala Fecha: Junio 2016
Realizado por: Diana Guevara

Gráfico No 13 Las competencias en el área de trabajo



Fuente: Investigación de Campo Encuesta a personal de Quala Fecha: Junio 2016
Realizado por: Diana Guevara

Interpretación y Análisis

Las acciones que más se desarrollan en la empresa Quala se relaciona a las Ventas en un 44%, y Logística y Distribución en un 14%, el análisis encierra un criterio de equilibrio entre

las áreas departamentales, debidamente distribuida para la comodidad de las actividades financieras, administrativas, y ventas.

3) ¿Considera que usted que con motivación manejaría de forma adecuada su trabajo o podría ser mejor?

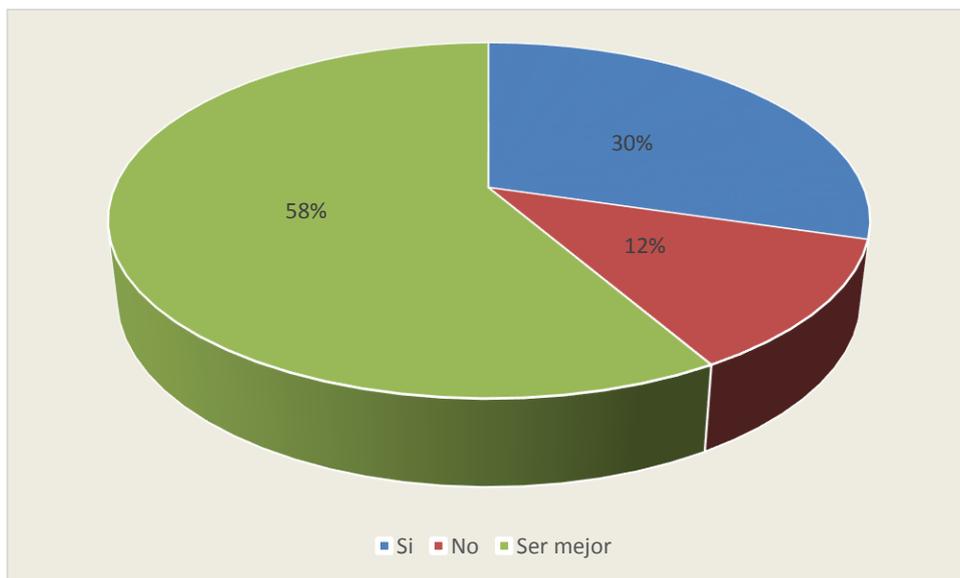
Tabla 8 Con motivación manejaría de forma adecuada su trabajo

N°	DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE	FRECUENCIA ACUMULADA
1	Si	32	30%	32
2	No	13	12%	45
3	Ser mejor	63	58%	108
	TOTAL	108	100%	

Fuente: Investigación de Campo Encuesta a personal de Quala Fecha: Junio 2016

Realizado por: Diana Guevara

Gráfico No 14 Con motivación manejaría de forma adecuada su trabajo



Fuente: Investigación de Campo Encuesta a personal de Quala Fecha: Junio 2016

Realizado por: Diana Guevara

Interpretación y Análisis

El 58% de los colaboradores de Quala, aspiran a ser mejores en sus actividades, mientras el 30% consideran que si están motivados. Con esta pregunta el análisis refleja que existe la

predisposición de todo el personal por hacer bien las actividades y que la motivación es parte del desarrollo de cada empleado por ser eficientes y proactivo.

4) ¿Está Ud. de acuerdo de que exista líderes participativos en la organización?

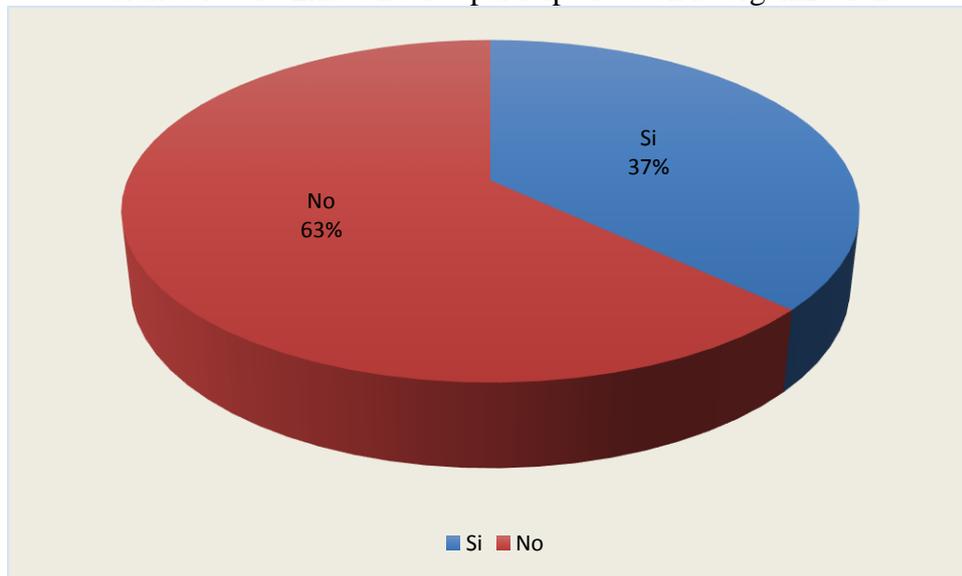
Tabla 9 Exista líderes participativos en la organización

N°	DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE	FRECUENCIA ACUMULADA
1	Si	40	37%	40
2	No	68	63%	108
TOTAL		108	100%	

Fuente: Investigación de Campo Encuesta a personal de Quala Fecha: Junio 2016

Realizado por: Diana Guevara

Gráfico No 15 Exista líderes participativos en la organización



Fuente: Investigación de Campo Encuesta a personal de Quala Fecha: Junio 2016

Realizado por: Diana Guevara

Interpretación y Análisis

El 37% de los colaboradores encuestados consideran que, si existen líderes participativos, el 68% considera que no son líderes participativos, el análisis a la pregunta implica el conocer

que muchos no son líderes involucrados con las actividades de la organización, además de la limitación por parte del personal por no ser eficiente al momento de trabajar en equipo.

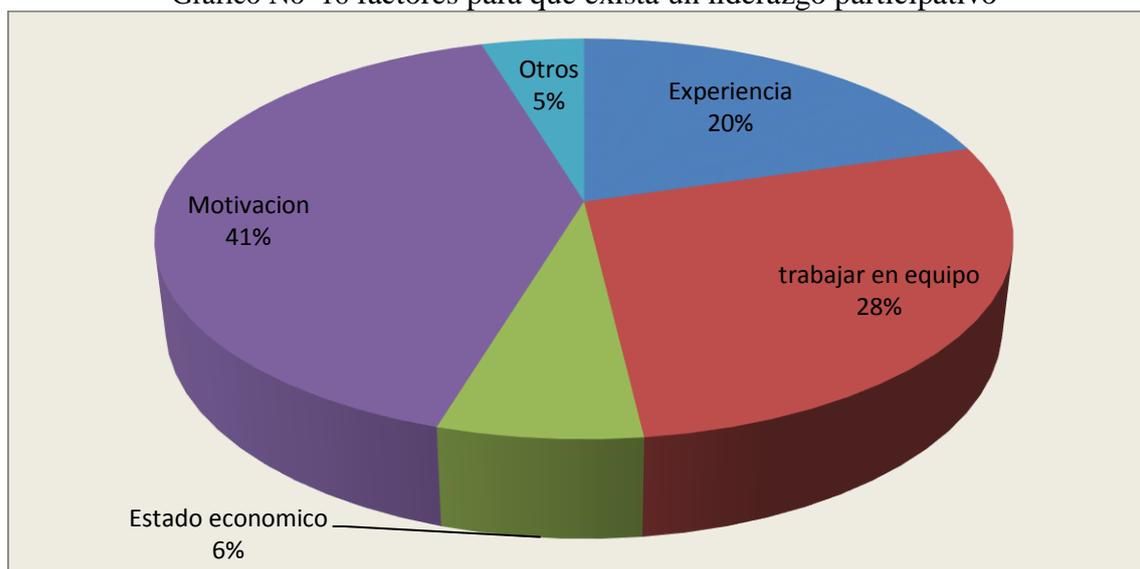
5) ¿Qué factores son necesarios para que exista un liderazgo participativo?

Tabla 10 factores para que exista un liderazgo participativo

Nº	DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE	FRECUENCIA ACUMULADA
1	Experiencia	22	20%	22
2	trabajar en equipo	30	28%	52
3	Estado económico	7	6%	59
4	Motivación	44	41%	103
5	Otros	5	5%	108
TOTAL		108	100%	

Fuente: Investigación de Campo Encuesta a personal de Quala Fecha: Junio 2016
Realizado por: Diana Guevara

Gráfico No 16 factores para que exista un liderazgo participativo



Fuente: Investigación de Campo Encuesta a personal de Quala Fecha: Junio 2016
Realizado por: Diana Guevara

Interpretación y Análisis

Al participar en un liderazgo proactivo participativo es necesario la motivación en un 41%, además del trabajo en el equipo en un 28% y la experiencia en un 20% de aplicación. El análisis implica que el hábito en los participantes tiende a cambiar para que sean más eficientes en sus

actividades, considerando la aplicación de estrategias que cambien los hábitos y costumbres del personal de Quala.

6) ¿Estaría Ud. dispuesto aceptar cualquier trabajo por el simple desarrollo de la institución (trabajar por la camiseta)?

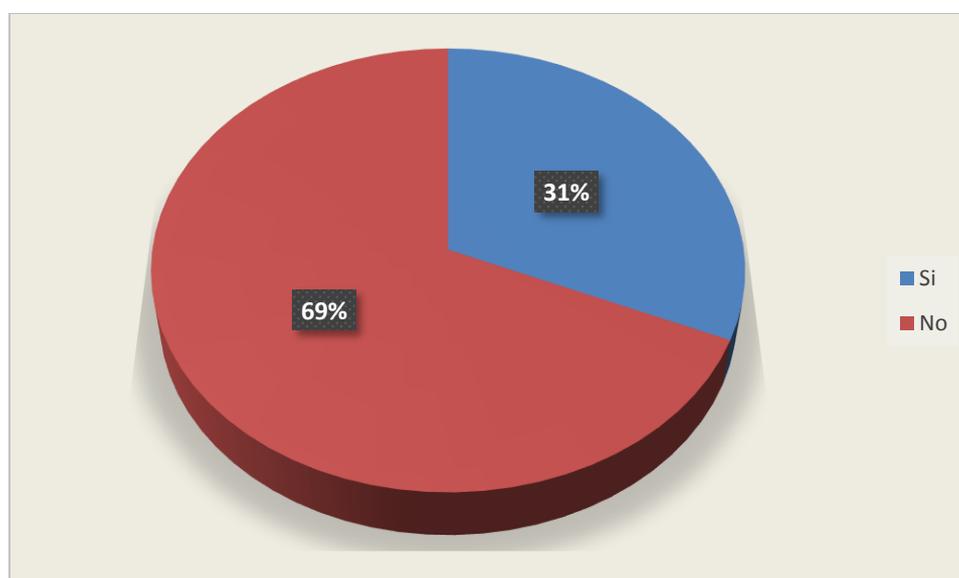
Tabla 11 Aceptaría cualquier trabajo

N°	DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE	FRECUENCIA ACUMULADA
1	Si	34	31%	34
2	No	74	69%	108
	TOTAL	108	100%	

Fuente: Investigación de Campo Encuesta a personal de Quala Fecha: Junio 2016

Realizado por: Diana Guevara

Gráfico No 17 Aceptaría cualquier trabajo



Fuente: Investigación de Campo Encuesta a personal de Quala Fecha: Junio 2016

Realizado por: Diana Guevara

Interpretación y Análisis

El 69% de los encuestados no están de acuerdo en trabajar por el simple hecho de que no se lo motive con un sueldo u honorarios, sin embargo, el 31% si estaría de acuerdo a contribuir con la empresa por convicciones de ayudar y servir. El análisis considera que son muy pocas las personas que trabajan por la institución por un aspecto de servicio y relativamente emocional, que sudan por sacar adelante a Quala, siendo de interés que los hábitos de las personas y el liderazgo a existir debe ser prioridad para mejorar el presente resultado.

7) ¿Considera que la empresa Quala S.A. tienen estrategias de motivación para que todos cumplan las metas en equipo?

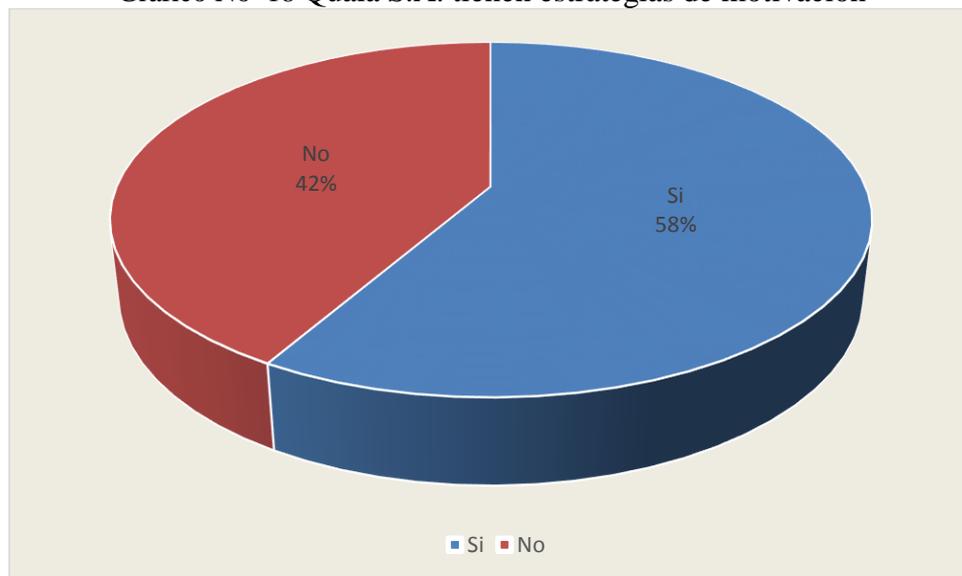
Tabla 12 Quala S.A. tienen estrategias de motivación

N°	DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE	FRECUENCIA ACUMULADA
1	Si	63	58%	63
2	No	45	42%	108
TOTAL		108	100%	

Fuente: Investigación de Campo Encuesta a personal de Quala Fecha: Junio 2016

Realizado por: Diana Guevara

Gráfico No 18 Quala S.A. tienen estrategias de motivación



Fuente: Investigación de Campo Encuesta a personal de Quala Fecha: Junio 2016

Realizado por: Diana Guevara

Interpretación y Análisis

El 58% de los encuestados manifiesta que Quala se tiene estrategias de motivación para impulsar el dinamismo y los buenos hábitos en el trabajo en equipo, pero un 42% manifiestan que no hay liderazgo ni motivación. El análisis implica que todos los equipos deben ser proactivos y trabajar con sinergia por lo que se considera necesario técnicas para mejorar el perfil laboral y motivar a los equipos a una mayor productividad.

8) ¿Existe cultura corporativa en las instalaciones de QUALA en todo el personal?

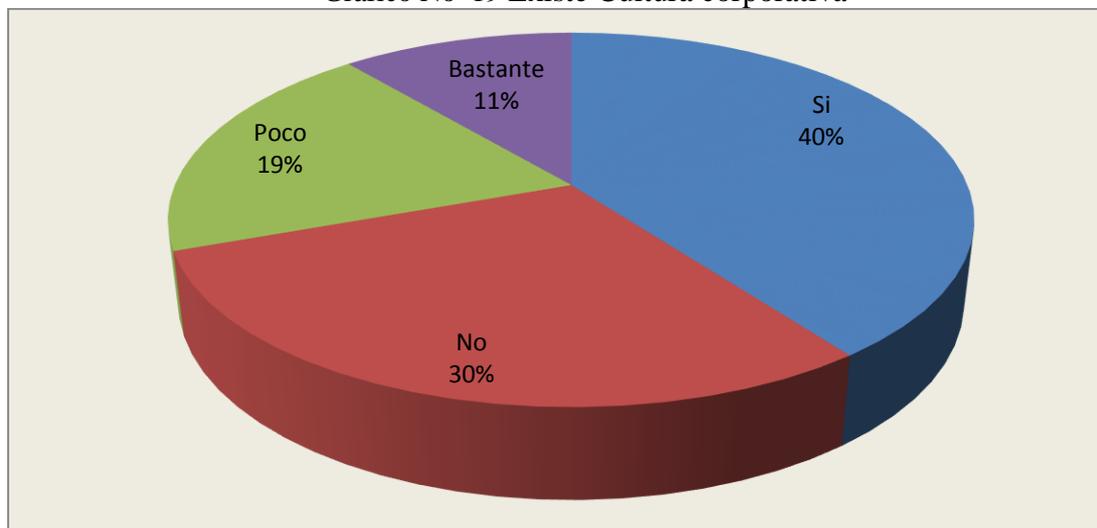
Tabla 13 Existe Cultura corporativa

N°	DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE	FRECUENCIA ACUMULADA
1	Si	43	40%	43
2	No	32	30%	75
3	Poco	21	19%	96
4	Bastante	12	11%	108
	TOTAL	108	100%	

Fuente: Investigación de Campo Encuesta a personal de Quala Fecha: Junio 2016

Realizado por: Diana Guevara

Gráfico No 19 Existe Cultura corporativa



Fuente: Investigación de Campo Encuesta a personal de Quala Fecha: Junio 2016

Realizado por: Diana Guevara

Interpretación y Análisis

Se interpreta que el 40% manifiesta que SI existen cultura Corporativa, el 30% indica que no existe, y el 11% que si aplican bastante, y el 19% poco. El análisis implica medir el grado de intensidad de la Cultura Corporativa en donde son necesarias las técnicas de participación, liderazgo, sinergia, comprensión entre otras con el fin de que todos los empleados sean líderes en el desarrollo de la empresa Quala.

9) ¿Cree usted que hay liderazgo en el equipo de trabajo en las principales jefaturas de la empresa Quala S.A.?

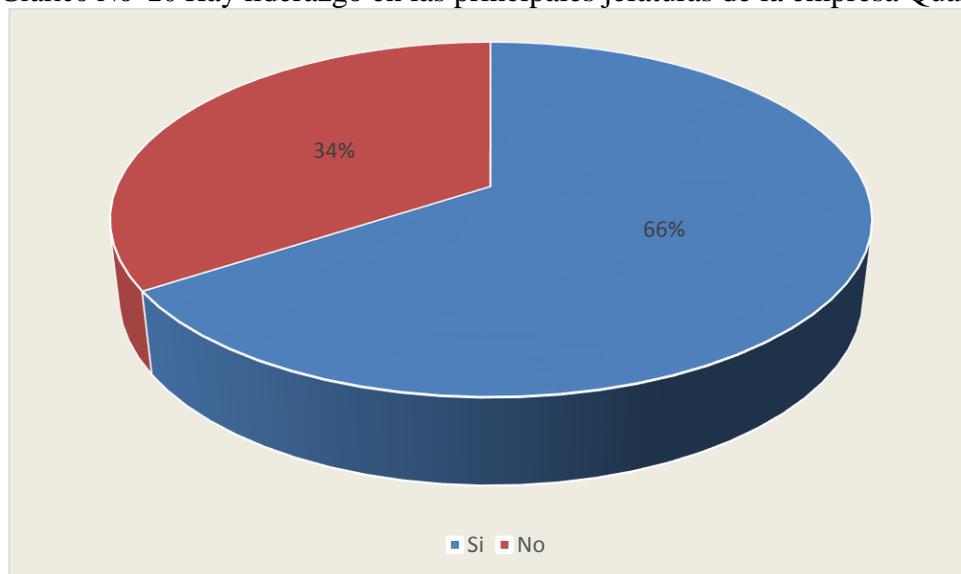
Tabla 14 Hay liderazgo en las principales jefaturas de la empresa Quala

N°	DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE	FRECUENCIA ACUMULADA
1	Si	71	66%	71
2	No	37	34%	108
	TOTAL	108	100%	

Fuente: Investigación de Campo Encuesta a personal de Quala Fecha: Junio 2016

Realizado por: Diana Guevara

Gráfico No 20 Hay liderazgo en las principales jefaturas de la empresa Quala



Fuente: Investigación de Campo Encuesta a personal de Quala Fecha: Junio 2016

Realizado por: Diana Guevara

Interpretación y Análisis

El 66% indica que, si existe liderazgo en las jefaturas, y el 34% que no existe. Este análisis da a entender que hay líderes eficientes y que en otras áreas se desarrollan actividades en la jefatura sin que estos influyan en el personal, además implican que en muchas actividades encomendadas por los jefes no existe la motivación necesaria, mucho menos el liderazgo, siendo necesarios que los jefes también cambien sus hábitos para mejorar la eficiencia y el clima laboral.

10) ¿Siente usted que se lo motiva a ser más eficiente en cada actividad que realiza por parte de las jefaturas?

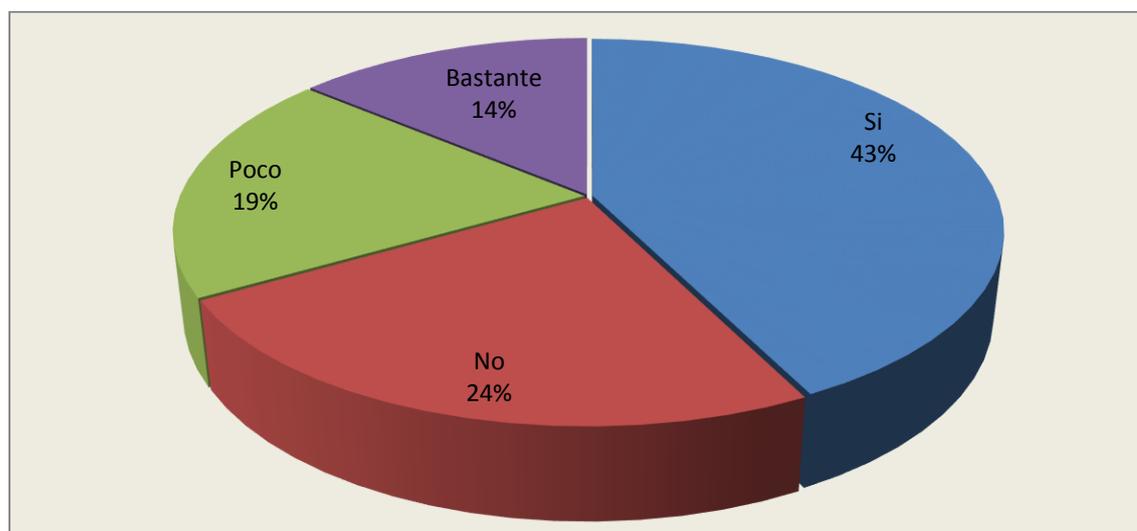
Tabla 15 Lo motivan a ser más eficiente

N°	DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE	FRECUENCIA ACUMULADA
1	Si	46	43%	46
2	No	26	24%	72
3	Poco	21	19%	93
4	Bastante	15	14%	108
	TOTAL	108	100%	

Fuente: Investigación de Campo Encuesta a personal de Quala Fecha: Junio 2016

Realizado por: Diana Guevara

Gráfico No 21 Lo motivan a ser más eficiente



Fuente: Investigación de Campo Encuesta a personal de Quala Fecha: Junio 2016

Realizado por: Diana Guevara

Interpretación y Análisis

El 43% se motiva a ser eficiente, el 24% no se motiva al personal, mientras que el 14% indican que bastante se motiva y el 19% muy poco. El análisis refleja que existe entre el no y poco, un promedio de alrededor de 43% que considera que se puede mejorar las actividades de liderazgo y motivación, además de que estos colaboradores merecen una mejor cultura y nuevos hábitos de contribución con la empresa Quala, siendo parte del desarrollo institucional

11) ¿Conoce usted lo que es la Sinergia aplicada en el equipo de trabajo dentro de la empresa Quala S.A.?

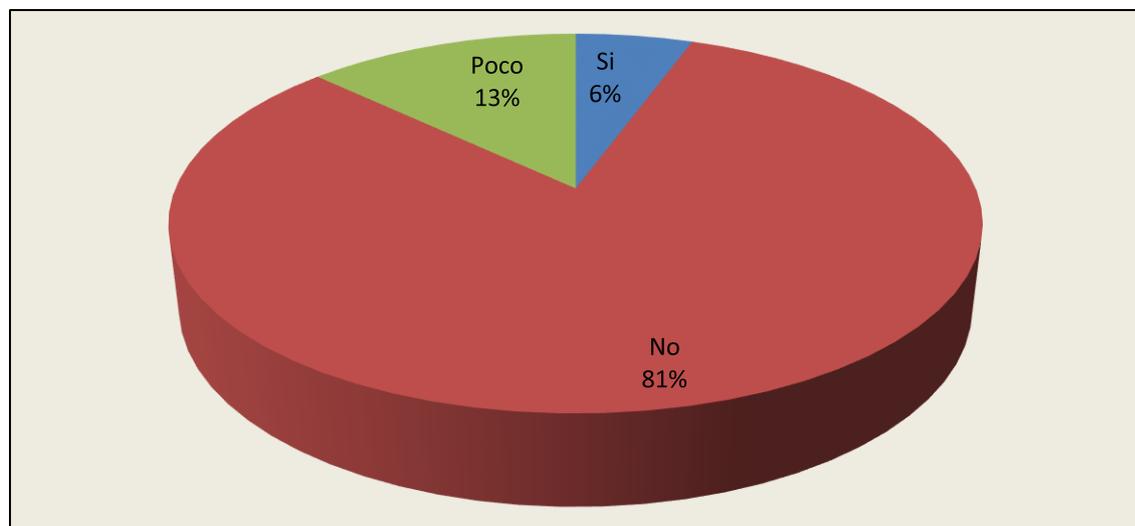
Tabla 16 Conoce usted lo que es la Sinergia aplicada en el equipo de trabajo

N°	DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE	FRECUENCIA ACUMULADA
1	Si	6	6%	6
2	No	88	81%	94
3	Poco	14	13%	108
	TOTAL	108	100%	

Fuente: Investigación de Campo Encuesta a personal de Quala Fecha: Junio 2016

Realizado por: Diana Guevara

Gráfico No 22 Conoce usted lo que es la Sinergia aplicada en el equipo de trabajo



Fuente: Investigación de Campo Encuesta a personal de Quala Fecha: Junio 2016

Realizado por: Diana Guevara

Interpretación y Análisis

La sinergia refleja que todos buscan un mismo objetivo en beneficio de la empresa QUALA, sin embargo, el 81% no saben cómo sinergizar, el 13% poco conocen el término y tan solo un 6% si están dispuestos a la sinergizar. El análisis considera un cambio total de los hábitos y que aparte de conocer el término lo que este significa, sea aplicado, siendo importante una inducción sobre los valores corporativos básicos para el buen desarrollo de la institución.

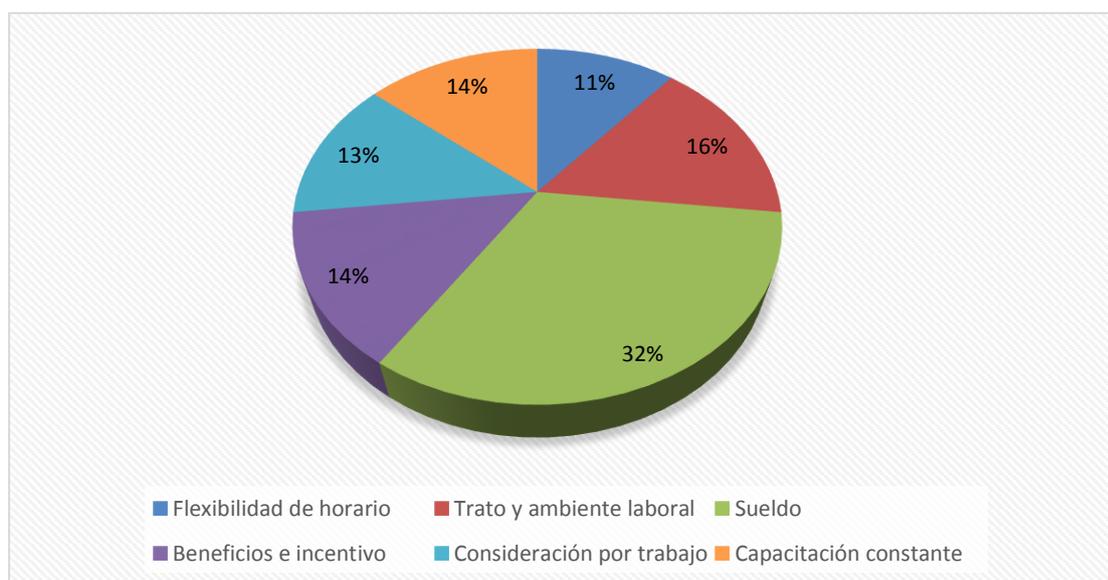
12) ¿Qué características usted consideraría es más importante para un respeto óptimo y apropiado en el trabajo?

Tabla 17 Respeto optimo y apropiado en el trabajo

Nº	DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE	FRECUENCIA ACUMULADA
1	Flexibilidad de horario	12	11%	12
2	Trato y ambiente laboral	17	16%	29
3	Sueldo	35	32%	64
4	Beneficios e incentivo	15	14%	79
5	Consideración por trabajo	14	13%	93
6	Capacitación constante	15	14%	108
TOTAL		108	100%	

Fuente: Investigación de Campo Encuesta a personal de Quala Fecha: Junio 2016
Realizado por: Diana Guevara

Gráfico No 23 Respeto óptimo y apropiado en el trabajo



Fuente: Investigación de Campo Encuesta a personal de Quala Fecha: Junio 2016
Realizado por: Diana Guevara

Interpretación y Análisis

Es obvio por tradición que las personas trabajan por un sueldo, sin embargo la eficiencia es parte del progreso institucional, el 32% trabajan por recibir una compensación monetaria, el 14% busca incentivos mientras laboran, el 17% se fija en el trato que perciben y un 16% consideran las actividades. Al analizar las repuestas es proporcional sus resultados, siendo

necesario que el sueldo que es el principal interés de los colaboradores, sean eficientes, se capaciten y reciban buen trato para así garantizar el adecuado clima laboral y lograr la incorporación de nuevos hábitos en los equipos de trabajo existente.

13) ¿Considera usted que existe comunicación adecuada dentro de las diferentes áreas de Quala S.A.?

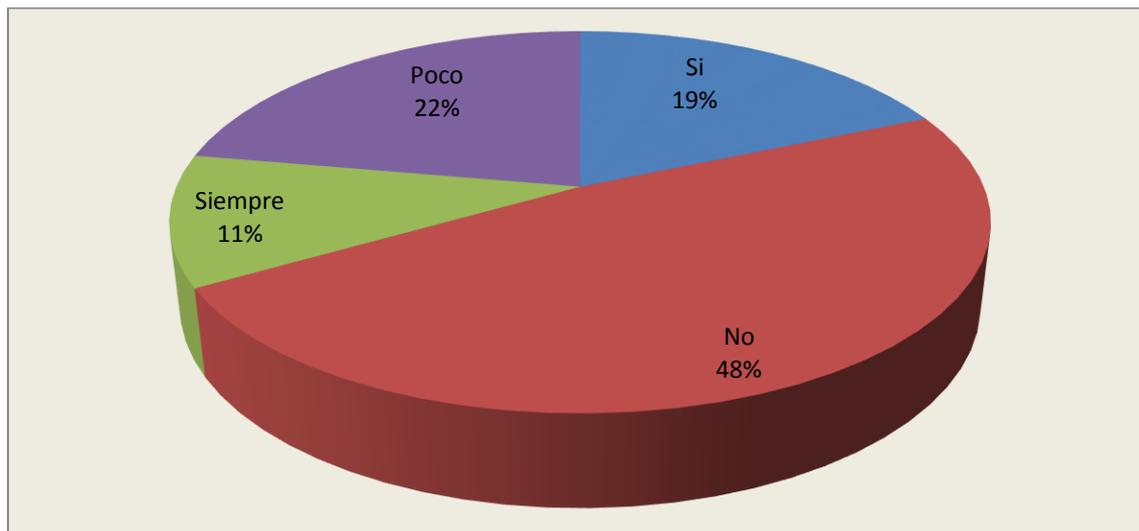
Tabla 18 Existe comunicación adecuada

Nº	DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE	FRECUENCIA ACUMULADA
1	Si	20	19%	20
2	No	52	48%	72
3	Siempre	12	11%	84
4	Poco	24	22%	108
TOTAL		108	100%	

Fuente: Investigación de Campo Encuesta a personal de Quala Fecha: Junio 2016

Realizado por: Diana Guevara

Gráfico No 24 Existe comunicación adecuada



Fuente: Investigación de Campo Encuesta a personal de Quala Fecha: Junio 2016

Realizado por: Diana Guevara

Interpretación y Análisis

El 48% manifiesta que no una adecuada comunicación en la empresa Quala, además de que el 22% indican que es muy poca, apenas el 19% indica que si hay comunicación. El análisis es

parte de saber que existe una buena comunicación en el equipo de trabajo, por lo que es necesario que cada miembro de Quala, cambien sus hábitos en base a la eficiencia y proactividad.

2.4. VALIDACIÓN DE LAS HIPÓTESIS

El clima organización es el detonante para la aplicación de estrategias evaluativas que permitan la implementación de métodos y técnicas persuasivas para que el trabajo en equipo en la empresa Quala sea mejorado, siendo necesaria la detención de varios inconvenientes suscitado al momento de la realización la entrevista y encuesta proactivas que determinaron la necesidad de mejorar la satisfacción del personal.

Las entrevistas realizadas a dos funcionarios jefes de la empresa Quala, el primero el señor Andrés Macías (Jefe de Ventas) manifiesta que Quala requiere de manera inmediata un cambio estructural en las directrices operativas y funcionales además mejoras en la comunicación, trabajo en equipo y manejo de la información por lo que considera un ajuste en la gestión administrativa considerando modelos internacionales. El segundo entrevistado la señora María Salazar sostiene que el talento humano es lo más importante que tiene una organización por lo que es necesario la inducción en temas de comunicaciones, liderazgo, trabajo en equipo y motivación lo que en ocasiones se crean secuelas que hacen que la empresa Quala no cumpla a cabalidad su misión siendo necesario medidas que solventen el perfil y competencias del talento humano.

En ambas entrevistas los jefes manifestaron que es necesario un cambio en la estructura organizacional, con el fin de que las nuevas estrategias sean difundidas para garantizar el desarrollo eficaz de los procedimientos en el área laboral y que esto conlleve a la vez a un cambio en el ambiente de trabajo, reflejando dinamismo, e inducción en todo momento. Ambos autores entrevistados concluyen que es necesario la orientación de modelos administrativos eficientes y comprobados para el desarrollo de la cultura organizacional, siendo importante la resolución de conflictos entre los grupos de trabajo, manifiestan la necesidad de mejorar el trabajo grupal, más aun que las tendencias de cursos y talleres serian la opción más importante,

y que los temas estén relacionados con el problema, establecer medios de comunicación oficiales para todos los colaboradores.

En las encuestas realizadas se detalla que el 81% de los empleados manifiestan que hay un adecuado manejo de la satisfacción del personal en su área de trabajo dentro de Quala pero existe un 19%, cifra elevada que hace que la hipótesis referente a la aplicación estrategias para el manejo de Clima Organizacional mejorará la satisfacción laboral de los empleados, hace que la misma sea aceptada, y que sea necesario la veracidad en nuevos hábitos que se forjen como un adecuado manejo de los equipos de la entidad.

Referente a las competencias en las diferentes áreas, se consolida de que Quala es una entidad que maneja adecuadamente los recursos con que cuenta, sin embargo, es necesarios estrategias que permitan que el personal de la misma sea más eficiente, dotándolos de conceptos adecuados de sinergia, proactividad, comprensión en el trabajo en equipo.

La motivación es uno de los detonantes más importante a impulsar por el deseo de los colaboradores de realizar mejor sus actividades, esto implica que el campo de acción del trabajo puede ser más amplio y abarcar nuevas responsabilidades, siendo necesario la participación de una motivación intrínseca basadas en un liderazgo compresivo para con el equipo de trabajo de Quala.

La hipótesis referente a desarrollar el sistema de estrategias en los niveles jerárquicos se podrá dirigir a los colaboradores hacia un objetivo común es aceptada debido a que las encuestas realizadas abarca la necesidad de líderes dentro de Quala según manifiesta la pregunta relacionada con que exista líderes participativos en donde la repuesta implica que no hay en un 63%, cifra que hace reflexión a los cambios necesarios en los hábitos y costumbre del personal para un manejo adecuado del clima organizacional.

La hipótesis particular relacionada a la evaluación de los planes de desarrollo para los colaboradores se determinará las acciones que se adoptaran para fomentar el crecimiento laboral, es aceptable, debido a que la necesidad de un clima organizacional adecuado implica el aceptar el trabajo como una acción de agrado y que el colaborador sea el elemento que

sostenga el progreso y objetivos de la institución, en una de las interrogantes planteadas referente a aceptar cualquier trabajo por el simple desarrollo de la institución y sudar la camiseta a pesar de todo es mi limitada debido a que el 69% no lo haría, existiendo una perfil poco agradable para quienes manejan las acciones del talento humano. Liderazgo y motivación.

La hipótesis particular relacionada a la implementación de estrategias de Stephen R. Covey de que consoliden la fusión en el trabajo en equipo es básica y necesaria para crear un impacto positivo en el Clima Organizacional es también aceptada y necesaria por los resultados alcanzado en la falta de liderazgo, estrategias de motivación en los equipos de trabajo, además existe un 42% de carencia de liderazgo, hábito que no incursiona adecuadamente en el manejo de los equipos de trabajo. Se requiere motivar por parte de las jefaturas y crear costumbres relacionados a acciones de sinergia y proactividad, comprensión y responsabilidad en el equipo de trabajo dentro de la empresa Quala S.A. e incluso los resultados obtenidos apenas el 6% sabe lo que es sinergia, situación que refleja poco manejo de equipo para un buen clima laboral.

CAPITULO III

3. PROPUESTA

3.1. Tema de la Propuesta

PROPUESTA DE CREACIÓN DE ESTRATEGIAS DE STEPHEN R. COVEY APLICADA EN EL EQUIPO DE TRABAJO DE LA EMPRESA QUALA S.A.

3.2. CARACTERÍSTICAS DE LA EMPRESA QUALA

QUALA ECUADOR S.A., conforma una familia con base a múltiples oportunidades a los clientes internos y externos, brindando confianza en sus productos y a la vez resaltando la calidad de profesionalismo y crecimiento laboral, existiendo un ambiente adecuado y la tendencia de seguir ampliando la satisfacción de cliente y del personal de la institución. Quala se compromete a ofrecer al personal un grupo de programas de capacitación que sirvan como herramientas de orientación para que exista un clima laboral aceptable y que cada miembro de un equipo mantenga hábitos, en la consecución de los objetivos trazados.

QUALA ECUADOR S.A., en el área de la Administración y Finanzas se establece un sistema de adaptabilidad que pueda funcionar y gestionar la eficacia, además de garantizar los procesos estandarizados, con un adecuado manejo de los recursos considerando los costos básicos y necesarios.

QUALA ECUADOR S.A., posee una Cadena de Abastecimiento que asegura la producción y distribución de la diversidad de productos de la marca QUALA que son distribuidos a los clientes con calidad y servicio.

QUALA ECUADOR S.A., realiza actividades relacionadas a Investigación y Desarrollo, que son las técnicas de adecuación en los procesos de producción, distribución y ventas, estableciendo innovaciones en los sistemas de expansión, además de adecuadas acciones de participación de todo el personal. Forja parte del pilar fundamental en el crecimiento con productos que reflejan agregados para con el cliente y consumidor, además generan “profundo

deseo por consumirlo”, siendo confiables, rentables, con un valor justo, asegurando los parámetros proyectados por las empresas utilizando la fortaleza adecuada del clima organizacional, el establecimiento de hábitos sostenido y la imagen por su vigencia en el mercado.

QUALA ECUADOR S.A., forja en el mercado, el motor estratégico y proactivo de las distintas áreas, en donde se asegura la renovación permanente de las marcas relevantes que satisfagan el clima laboral institucional, además de las necesidades del empleado en el adecuado trabajo en cada equipo al que pertenece, considerando que el adecuado manejo organizacional generaría una mejor rentabilidad.

QUALA ECUADOR S.A., mantiene un área de Recursos Humanos que garantiza un equipo humano solvente que dotado de valores empresariales se hace más competente y productivo, con ello cada equipo tendrá una mejor organización y a la vez detalles concerniente a la productividad, existe en el área de talento humano el interés de aplicar los hábitos relacionados a la sinergia del equipo y estándares referente a las técnicas operativas de ganar y ganar que hacen que las ventas se incrementen y que exista un adecuado clima laboral dentro de la organización.

En **QUALA ECUADOR S.A.**, el área de Ventas, es la encargada de maximizar las ventas, de cada marcas para con el consumidor, existiendo un proceso en el manejo especializado en la distribución en los canales de ventas. En la siguiente ilustración se describen los principales productos estrellas que se involucran en el mercado, siendo aceptado por cada consumidor y a la vez fortalece el trabajo informal de cientos de personas que lo distribuyen al mercado.



3.2.1. Planificación estratégica de la empresa Quala S.A.

Misión

Somos una empresa comprometida con marcas líderes innovadoras, que garanticen los gustos del consumidor con productos agregados para la satisfacción total.

El éxito está relacionado con la cultura organizacional de excelencia que utiliza al instrumento de la innovación con la cual se logra ideas desde la mente al corazón. La identificación del talento humano, crea la innovada atracción de los gustos y sabores más exigentes, existiendo la conservación de un adecuado clima laboral que beneficie el desarrollo proactivo de los equipos relacionados en la consecución del éxito y a la vez proporciona una rentabilidad.

Visión

Para el 2020 seremos la empresa de consumo masivo más reconocida del Ecuador, por desarrollar un equipo humano con valores y eficientes que hacen del trabajo una emoción constante, ejemplo de organización, excelencia y aporte con responsabilidad a centenares de clientes satisfecho y gustosos con la diversidad de productos ofrecidos.

OBJETIVOS DE LA PROPUESTA

3.2.2. Objetivo general

Diseñar modelos estratégicos para la eficiencia de los equipos de trabajo considerando los métodos y técnicas de **Stephen R. Covey** aplicadas para un adecuado clima laboral en la empresa QUALA S.A.

3.2.3. Objetivos específicos

Describir los principales pasos de los hábitos de **Stephen R. Covey** aplicados a las diferentes áreas dentro de la empresa Quala S.A.

Diseñar un cronograma de actividades relacionadas a la aplicación de los principios de **Stephen R. Covey** dentro del proceso de adaptabilidad en la empresa Quala S.A.

3.3. ANÁLISIS FODA EMPRESA QALA

Procesos Empresa Qala	Diagnóstico Empresa Qala	F	D
Estructura Organizacional	Existe una adecuada estructura en todas las áreas	X	
	Tiene proceso definidos adecuadamente	X	
	Trabajo en equipo con distribuidores y afines	X	
	Imagen corporativa alta con proveedores de Qala	X	
Estructura Comunicacional	Limitada comunicación entre los equipos de trabajo en Qala		X
Cultura Organizacional	Trato similar entre todos quienes conforman la empresa Qala	X	
Planificación	Existe pocos planes corporativos relacionados con un buen clima laboral dentro de Qala		X
Gestión por procesos	Los recursos humanos que laboran en Qala son limitados en sus actividades en equipo		X
	Existe un adecuado manejo de la logística operativa y distribución	X	
Mejoramiento continuo	Adecuados procesos tecnológicos	X	
Diseño y Desarrollo	Excelencia en la producción de variedades de producto de Qala	X	
Productividad	Existe limitada participación del talento humano en los procesos de productividad de Qala		X
	Los costos en la elaboración productos son mínimos	X	
Infraestructura	Existe un gran campo de distribución en Qala al país	X	
Seguridad e Higiene Industrial	No existe un proceso de orientación de las actividades del talento humano en Qala		X
Indicadores financieros	Se percibe una amplia liquidez y solvencia en Qala	X	
	Amplia cobertura en venta en variedades de productos	X	
Presupuesto	Existe un control excelente en el manejo de los recursos en Qala	X	
Reclutamiento y selección	Personal con conocimiento en las maquinarias que posee Qala	X	
	Personal alineado a la tecnología de punta	X	

Contratación e inducción	Rotación acelerada del talento humano por la carencia de motivación		X
Gestión por competencias	No existe personal con motivación constante		X
Niveles de desempeño	Hay experiencia en los jefes asignados en Quala	X	
Formación y capacitación	Carencia de un adecuado clima organizacional por falta de trabajo en equipo		X
Remuneraciones e incentivos	Sueldos no son competitivos y falta de incentivos en Quala		X
Clima Organizacional	Carencia de hábitos de trabajo en equipo y problemas en clima laboral		X
Inventario tecnológico	Situación de manejo inapropiados del equipo de adquisiciones con proveedores		X
	Limitado interés en el adecuado mantenimiento de equipos		X
Diagnóstico tecnológico	Tecnología de punta en la producción y manejo de costos	X	

SISTEMA DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA
Empresa Quala

DISCRIMINACIÓN Y PRIORIZACIÓN

FORTALEZAS

1	Existe una adecuada estructura en todas las áreas
2	Tiene proceso definidos adecuadamente
3	Trabajo en equipo con distribuidores y afines
4	Imagen corporativa alta con proveedores de Quala
5	Trato similar entre todos quienes conforman la empresa Quala
6	Existe un adecuado manejo de la logística operativa y distribución
7	Adecuados procesos tecnológicos
8	Excelencia en la producción de variedades de producto de Quala
9	Los costos en la elaboración productos son mínimos
10	Existe un gran campo de distribución en Quala al país
11	Se percibe una amplia liquidez y solvencia en Quala
12	Amplia cobertura en venta en variedades de productos
13	Existe un control excelente en el manejo de los recursos en Quala
14	Personal con conocimiento en las maquinarias que posee Quala
15	Personal alineado a la tecnología de punta
16	Hay experiencia en los jefes asignados en Quala
17	Tecnología de punta en la producción y manejo de costos

SISTEMA DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Empresa Quala	
DISCRIMINACIÓN Y PRIORIZACIÓN	
DEBILIDADES	
1	Limitada comunicación entre los equipos de trabajo en Quala
2	Existe pocos planes corporativos relacionados con un buen clima laboral dentro de Quala
3	Los recursos humanos que laboran en Quala son limitados en sus actividades en equipo
4	Existe limitada participación del talento humano en los procesos de productividad de Quala
5	No existe un proceso de orientación de las actividades del talento humano en Quala
6	Rotación acelerada del talento humano por la carencia de motivación
7	No existe personal con motivación constante
8	Carencia de un adecuado clima organizacional por falta de trabajo en equipo
9	Sueldos no son competitivos y falta de incentivos en Quala
10	Carencia de hábitos de trabajo en equipo y problemas en clima laboral
11	Situación de manejo inapropiados del equipo de adquisiciones con proveedores
12	Limitado interés en el adecuado mantenimiento de equipos

SISTEMA DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Empresa Quala	
DISCRIMINACIÓN Y PRIORIZACIÓN	
OPORTUNIDADES	
1	Estabilidad en los índices de empleo
2	Existen nuevos mercados e innovación en los productos
3	Ampliación del modelo de inducción por parte del estado
4	Variedades de productos, tamaño y tipos en Quala
5	Los productos de Quala generan satisfacción constante
6	Abundante participación de mano de obra calificada
7	Agradable sabor y confianza en los productos de Quala

SISTEMA DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Empresa Quala	
DISCRIMINACIÓN Y PRIORIZACIÓN	
AMENAZAS	
1	Alta rotación de personal dentro de la organización por clima laboral
2	Sistemas de manejo operativo laboral exigido por el estado
3	Personal eficiente en el mercado laboral y empresa sitiales
4	Cambios constantes en los precios
5	Existe personal capacitados con sueldo menores a los actuales
6	Los requerimientos de la calidad del talento humano es limitada

DISCRIMINACIÓN Y PRIORIZACIÓN Empresa Quala (22 personas)																									
FORTALEZAS		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22		
1	Existe una adecuada estructura en todas las áreas	0,5	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	3,5	2%
2	Tiene procesos definidos adecuadamente	1	0,5	1	0	0	0	0	0	0	0	1	1	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	7,5	5%
3	Trabajo en equipo con distribuidores y afines	1	0	0,5	0	1	0	0	0	1	1	1	1	1	1	1	0	1	0	0	0	0	0	10,5	7%
4	Imagen corporativa alta con proveedores de Quala	1	1	1	0,5	1	1	0	0	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	0	0	0	15,5	10%
5	Trato similar entre todos quienes conforman la empresa Quala	1	1	0	0	0,5	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	5,5	3%
6	Existe un adecuado manejo de la logística operativa y distribución	1	1	1	0	0	0,5	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	5,5	3%
7	Adecuados procesos tecnológicos	1	1	1	1	1	1	0,5	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	6,5	4%
8	Excelencia en la producción de variedades de producto de Quala	1	1	1	1	1	0	1	0,5	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	6,5	4%
9	Los costos en la elaboración productos son mínimos	1	1	0	0	1	1	1	1	0,5	1	1	1	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	11,5	7%
10	Existe un gran campo de distribución en Quala al país	1	1	0	0	1	1	1	1	0	0,5	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	8,5	5%

11	Se percibe una amplia liquidez y solvencia en Quala	1	0	0	0	1	1	1	1	0	0	0,5	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	6,5	4%
12	Amplia cobertura en venta en variedades de productos	1	0	0	0	1	1	1	1	0	0	0	0,5	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	5,5	3%
13	Existe un control excelente en el manejo de los recursos en Quala	1	0	0	0	0	1	1	1	1	1	1	1	0,5	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	10,5	7%
14	Personal con conocimiento en las maquinarias que posee Quala	0	0	0	0	1	1	1	1	0	1	1	1	0	0,5	1	1	1	0	0	0	0	0	0	10,5	7%
15	Personal alineado a la tecnología de punta	0	0	0	0	1	1	1	1	0	1	1	1	0	0	0,5	0	1	0	0	0	0	0	0	8,5	5%
16	Hay experiencia en los jefes asignados en Quala	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	0,5	1	1	1	1	1	1	1	20,5	13%
17	Tecnología de punta en la producción y manejo de costos	1	1	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	0	0,5	0	1	0	1	1	1	14,5	9%
																									157,5	

DISCRIMINACIÓN Y PRIORIZACIÓN		Y Empresa																
Quala (15 personas)		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15		
OPORTUNIDADES		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15		
1	Estabilidad de los índices de empleo	0,5	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	1	0	3,5	5%
2	Existen nuevos mercados e innovación en los productos	1	0,5	1	1	0	0	1	0	1	1	1	1	0	1	0	9,5	14%
3	Ampliación de modelo de inducción por parte del estado	1	0	0,5	0	0	0	1	0	1	1	1	1	0	1	0	7,5	11%
4	Variedades de productos, tamaño y tipos en Quala	1	0	1	0,5	0	0	1	0	1	1	1	0	0	1	0	7,5	11%
7	Los productos de Quala generan satisfacción constante	0	0	0	0	0	1	0,5	0	1	0	0	0	0	1	0	3,5	5%
8	Abundante participación de mano de obra calificada	0	1	1	1	1	1	1	0,5	1	1	1	0	0	1	1	11,5	17%
9	Agradable sabor y confianza en los productos de Quala	1	0	0	0	0	1	0	0	0,5	0	0	0	0	0	0	2,5	4%
																	66,5	

DISCRIMINACIÓN Y PRIORIZACIÓN Empresa Quala (15 personas)		1 causa / 0 efecto																							
DEBILIDADES		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	causas							
1	Limitada comunicación entre los equipos de trabajo en Quala	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1							
2	Existe pocos planes corporativos relacionados con un buen clima laboral dentro de Quala	0	0	1	1	1	1	1	1	0	0	1	1	0	1	1	1	11							
3	Los recursos humanos que laboran en Quala son limitados en sus actividades en equipo	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1							
4	Existe limitada participación del talento humano en los procesos de productividad de Quala	0	0	0	0	1	1	1	1	1	1	0	0	1	0	1	1	9							
5	No existe un proceso de orientación de las actividades del talento humano en Quala	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	2							
6	Rotación acelerada del talento humano por la carencia de motivación	0	0	0	0	0	0	1	1	1	1	0	0	0	0	1	0	5							
7	No existe personal con motivación constante	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	2							
8	Carencia de un adecuado clima organizacional por falta de trabajo en equipo	0	0	1	0	1	0	1	0	1	1	0	1	0	1	0	0	7							
9	Sueldos no son competitivos y falta de incentivos en Quala	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	1							
10	Carencia de hábitos de trabajo en equipo y problemas en clima laboral	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1							
11	Situación de manejo inapropiados del equipo de adquisiciones con proveedores	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1	0	2							
12	Limitado interés en el adecuado mantenimiento de equipos	0	0	0	1	0	0	0	0	1	0	1	0	0	0	1	0	4							
		0	0	4	3	3	2	4	3	6	5	3	3	1	2	5	2								

DISCRIMINACIÓN Y PRIORIZACIÓN Empresa Quala (15 personas)		1 causa / 0 efecto															Salidas
AMENAZAS		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	causas
1	Alta rotación de personal dentro de la organización por clima laboral	0	0	1	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	4
2	Sistemas de manejo operativo laboral exigido por el estado	1	0	1	0	0	1	1	1	1	0	0	1	0	1	0	8
3	Personal eficiente en el mercado laboral e empresa sitiales	0	0	0	1	0	1	0	1	1	0	0	0	0	1	1	6
4	Cambios constantes en los precios	0	0	0	0	0	1	0	1	1	0	0	0	0	1	0	4
5	Existe personal capacitados con sueldos menores a los actuales	0	0	1	0	0	1	0	1	1	0	0	0	0	0	0	4
6	Los requerimientos de la calidad del talento humano son limitada	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		1	0	3	2	0	5	1	4	4	0	0	1	0	4	1	

3.4. DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA ESTUDIO ORGANIZACIONAL

3.4.1. Estudio técnico del análisis de Stephen R. Covey

Ilustración 8 Estudios de caso aplicando técnicas de hábitos de Stephen Covey

Hábito	Descripción	Resultados
Proactividad	Hábito de Responsabilidad	Libertad
Empezar con un fin en mente	Hábito del liderazgo personal	Sentido a la vida
Establecer primero lo primero	Hábito de la administración personal	Priorizar lo importante vs. Lo urgente
Pensar en ganar/ganar	Hábito del beneficio mutuo	Bien común Equidad
Procurar primero comprender, y después ser comprendido	Hábito de la comunicación efectiva	Respeto Convivencia
Sinergizar	Hábito de interdependencia	Logros Innovación
Afilarse la sierra	Hábito de la mejora continua	Balance Renovación

Fuente: (Covey, 2012)

Proceso de proactividad

Objetivo

Dar al equipo de trabajo el conocimiento necesario para que a través de la lógica ejecute las acciones que permitirán el resolver los conflictos, además de tomar y ejecutar las decisiones en acciones, con el respaldo de todo el equipo y además de la aceptación de las jefaturas.

Ser eficiente en las acciones que se realizan además de aprovechar el recurso tiempo de la manera más eficiente posible, es decir hacer las actividades en el menor tiempo posible sin disminuir la calidad de la misma.

Aplicación

Establecer diálogo de comunicación en el equipo de trabajo con el fin de que todos estén al tanto de las actividades realizadas utilizando los diferentes medios de comunicación tradicional y no tradicional, entre los medios tradicionales se considera los memorandoun, notas, escritos, en los no convencionales implica la realización de correo directos con copia a todos los interesados e involucrados en el tema.

Se establece un trabajo con la firmeza de hacer bien las actividades, sin embargo es responsabilidad del experto el medir que las acciones, que está desarrollada desde un principio de manera aceptable y que se llega a la excelencia.

Estrategias

- 1) Orientar al personal del equipo para que se tome soluciones a los inconvenientes con base en la iniciativa propia, más aún cuando el tiempo requiere de la solución inmediata.
- 2) Comunicar todas las actividades realizadas al equipo.
- 3) Manejar con responsabilidad cada actividad realizada y comunicar la información al equipo con el que se desenvuelve.
- 4) Ninguna actividad debe ser individualista, se debe trabajar en equipo.
- 5) El tiempo es el factor más importante en toda acción laboral.
- 6) Conserva adecuadamente el clima laboral entre las partes que conforma el equipo.
- 7) Innovación e iniciativa en el equipo, a pesar de que sea uno de sus miembros el que cree la idea o decisión.
- 8) Describir las acciones a realizar en base a un sistema de inducción o explicación respectiva.
- 9) Comunicar a las jefaturas las acciones a realizar y el presupuesto a incurrir
- 10) Preparar informes referentes a las actividades realizadas.
- 11) Orientar al equipo en todo lo necesario en conocimiento, experiencia y acciones a tomar.

12) Total libertad para la realización de actividades que ayuden a solucionar conflictos e inconvenientes en las diferentes áreas.

Cronograma

Días a desarrollar actividades								
Actividades proactivas	1	2	3	4	5	6	7	8
Comunicación al equipo								
Idea ejecutada solución de conflictos								
Realización de informes								
Incentivo para adecuado clima laboral								

Medición

La medición se establece con base a la siguiente fórmula respectiva con el fin de que los parámetros realizados sean adecuados.

Proactividad en Quala = Numero de actividades realizadas / tiempo total de realización

Presupuesto

Actividad	Valor Total
Seminarios de Actualización	
Tema: Efeciencia y Productividad	\$ 800,00
Tema: Productividad Stephen R. Covey	\$ 620,00
Participantes 108 colaboradores	
TOTAL	\$ 1.420,00

Empezar con el final en mente

Objetivo

Analizar las acciones en el equipo con el fin de tomar en consideración las estrategias a cumplir para llegar a un fin inmediato con éxito, es decir abarca las emociones e interés del personal del equipo para conseguir los objetivos institucionales, además de que se crea un sentido directo de acciones en donde todos buscan la excelencia a conquistar para hacerla parte de la vida misma.

Aplicación

Su aplicación abarca el ubicar un número de problemas e inconvenientes a solucionar con el fin de que los empleados de Quala, conocen cuales son las de mayor importancia e interés para la empresa, orientado a la prioridad y evaluando las necesidades prontas del servicio o productos a ofrecer, además de la importancia del equipo de trabajo para conseguir soluciones inmediatas a los problemas que son trascendentales dentro de cada área departamental.

Estrategias

- 1) Debe existir un líder en las acciones a realizar desde el inicio hasta el final.
- 2) Establecer todos los mecanismos financieros para alcanzar el objetivo estratégico y garantizar el clima organizacional.
- 3) Coordina con los jefes y el equipo todos los objetivos estratégicos además de las condiciones para alcanzarlos.
- 4) Comunicar a los jefes y directivos sobre las estrategias, planes y proyectos a realizar y cuál es el fin de lo planificado.
- 5) Establecer un diálogo abierto con todos aquellos personajes que forjan el soporte para la realización del proyecto o plan a ejecutar.
- 6) Incentivar al personal de Quala en cada actividad a alcanzar.
- 7) Dar incentivo en la consecución exitosa de cada actividad
- 8) Describir a los responsables de cada actividad y los hechos suscitados a través de un informe.

- 9) Cuantificar las acciones realizadas y a la vez los beneficios económicos para la institución.
- 10) Establecer un plan de contingencia por si la estrategia no da resultado, debido a que la responsabilidad es de todo.
- 11) En caso de faltar fondo para la consecución de los proyectos justificar sus gastos y las nuevas acciones a realizar.
- 12) Cada persona es responsable de los que persigue, pero el equipo es el responsable de alcanzar la meta en su totalidad, es decir la falla de uno no incide en la consecución final del objetivo.

Cronograma

Días a desarrollar actividades										
Actividades Pensar con el final en mente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Proyecto Propuesto										
Planificación del equipo										
Asignación de responsabilidad										
Evaluación de alcance de la meta										
Acciones operativas										
Presupuesto asignado										
Evaluación de los resultados										
Alcance final/ objetivos esperados										

Medición

La medición se establece con base al tiempo en que se tarda la planificación total del proyecto, es decir el tiempo que dure alcanzar la meta final por parte del equipo de trabajo, siendo necesario que todos se involucren en el tema, la medición se establece con la siguiente fórmula de participación:

Indicador consecución del objetivo = Número de metas propuestas / Número de equipos involucrados.

Presupuesto

Actividad	Valor Total
Seminarios de Actualización	
Tema: Motivación e Incentivo en planes	\$ 700,00
Tema: Principios de Stephen R. Covey en objetivos	\$ 500,00
TOTAL	\$ 1.200,00

Establecer Primero lo Primero

Objetivo

Realizar diversas actividades dentro de la empresa Quala pero siempre en base a la importancia de las acciones a realizar, es decir siendo necesario dar prioridad al trabajo y resolver los conflictos más importante, esto permitirá que se optimicen los recursos, se ahorre y tiempo y que las labores del equipo sean de mayor responsabilidad, orientando a la persuasión del trabajo con técnicas de liderazgo eficiente, conservando un clima laboral adecuado en el equipo de trabajo y directivos.

Aplicación

Este método se basa en administrar adecuadamente las acciones del trabajo dentro de Quala, es decir se trata de establecer los pasos necesarios para que se involucren procesos de adaptabilidad en orden, paso a paso siguiendo las políticas propuesta en la solución de conflicto, así mantener un adecuado clima laboral en los equipos eficientemente administrados.

Estrategias

- 1) Es necesario la visualización de cómo se va a terminar el objetivo estratégico de la empresa Quala, con base a la medición de las oportunidades, prioridad en costos y excelencia en la solución.
- 2) La orientación al trabajo se la manifiesta en equipo y la responsabilidad es de todos, además se requiere la calificación inmediata de las actividades a resolver de mayor prioridad a menor y no por facilidad en su solución.
- 3) Establecer mecanismo de selección de las prioridades a través de la clasificación de parámetros o el uso de toma de decisiones por evaluación de procesos.
- 4) Establecer un flujo de actividades a desarrollar con base a un cronograma de diez en diez, para así solventar solución en el tiempo.
- 5) Establecer comunicación directa a los responsables del equipo y a las jefaturas, orientada a una solución de los inconvenientes en las distintas áreas en la empresa Quala.
- 6) Configurar las acciones a través de la comunicación a todos los directivos y jefes, además de hacer caso a las decisiones de superiores y los motivos de las prioridades.

Cronograma

Días a desarrollar actividades								
Actividades Primero lo primero	1	2	3	4	5	6	7	8
Organizar las acciones a realizar								
Asignar las responsabilidades al equipo de trabajo								
Procesos operativo en solución a conflictos								
Incentivo solución de conflictos relevante								
Organización de nuevas acciones dentro de un cronograma								

Medición

Se establece la medición con base a las prioridades de las acciones utilizando el método de la toma de decisiones utilizando la matriz de la polaridad positiva y negativa de la siguiente manera

Matriz de la polaridad = Acción 1 = Sumatoria positivo – Sumatoria negativo

Acción 2 = Sumatoria positivo – Sumatoria negativo

Acción 3 = Sumatoria positivo – Sumatoria negativo

Presupuesto

Actividad	Valor Total
Seminarios de Actualización	
Tema: Prioridad y tendencias en el Talento Humano	\$ 700,00
Tema: Solución de Conflictos y trabajo grupal	\$ 680,00
TOTAL	\$ 1.380,00

Pensar en Ganar y Ganar

Objetivo

Incentivar al personal al servicio de todos los distribuidores y clientes con que cuenta la empresa Quala, con el fin de que el beneficio sea mutuo entre las partes y a la vez ambos se sientan convencido de un grado de respeto y lealtad en las actividades realizadas.

Aplicación

Consiste en que la parte involucrada en una negociación dentro del equipo de trabajo, se perciba un control adecuado del clima laboral relacionando las acciones de este con la aceptación del cliente. Es un aspecto de acción del bien común en donde ambas partes son sinceras y abarca una negociación justa y equilibrada, con este proceso la empresa y los equipos de trabajo buscan ser proactivo, la meta y dan prioridad a una consecución de objetivos estratégicos.

Estrategias

- 1) Se dice la verdad en todo momento.
- 2) No hay acciones de falta de ética, engaño o irresponsabilidad.
- 3) Se busca la satisfacción de la otra parte de manera mutua.
- 4) Es necesario manejo adecuado de la base de dato con clientes tratados.
- 5) Aplicando ganar y ganar se mantienen excelentes relaciones laborales.
- 6) El equipo de trabajo se desenvuelve de manera adecuada y las ventas se maximizan.
- 7) Se está orientado a un equilibrio real de las acciones sostenible en el trabajo.
- 8) La organización Quala debe de respetar las decisiones tomadas siempre y cuando esta no perjudiquen a ninguna de las partes involucradas.
- 9) Es prioridad para los equipos de trabajo aplicar estrategias de ganar y ganar en todas sus acciones.

Cronograma

Días a desarrollar actividades												
Actividades Ganar y Ganar	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Aprendizaje de la técnica en Quala												
Ejercicios proactivo de la técnica												
Evaluación dinámica de la técnica Ganar / Ganar												
Participación de la técnica en el equipo de trabajo												

Observaciones de Ganar y Ganar en el clima laboral												
Propuestas alcanzada con Ganar y Ganar												
Nuevas inducciones de Ganar y Ganar												
Resultados alcanzados												
Mayor Rentabilidad												

Medición

En esta técnica de ganar y ganar se establece su medición en base a un incremento en la rentabilidad, y depende de la participación en el equipo de trabajo, por lo que al aplicar la técnica su desenvolvimiento estará reflejada en la solvencia y liquidez de la empresa Quala.

Presupuesto

Actividad	Valor Total
Seminarios de Actualización	
Tema: Confianza y Objetividad entre clientes y personal	\$ 670,00
Tema: Ventas - post Ventas efectiva	\$ 530,00
Tema : Convicción del Talento Humano	\$ 479,00
TOTAL	\$ 1.679,00

Comprender antes de ser comprendido

Objetivo

Analizar las actividades a realizar en base a una solución compartida en donde ambos dentro de un conflicto logren estar en ambas posiciones, es decir dentro del clima laboral dentro de una situación conflictiva, las partes solucionan el inconveniente en el momento que uno se pone en la otra posición y luego vuelve a la propia con el fin de solucionar los problemas acontecido.

Aplicación

Es la participación de dos grupos radicados en conflicto y en el deterioro de un clima laboral adecuado, siendo necesario que el primero se ubique en la otra posición y luego resuelva las pautas para alcanzar una solución que ayude a ambos dentro del equipo de trabajo.

Estrategias

- 1) Todo el equipo se involucra en las posiciones pertinentes antes de resolver el inconveniente, logrando que el equipo de trabajo desarrolle un aspecto innovador en la solución de los conflictos que acogen al clima laboral.
- 2) Es necesario que se esté bien preparado para tomar decisiones en este tema.
- 3) No se involucra personal nuevo en la toma de decisiones.
- 4) Es necesario la experiencia para aplicar las estrategias más convenientes en la solución de conflictos.
- 5) No se puede irrespetar las decisiones de jefes y directivos en este tema.
- 6) El equipo trabajará a conciencia en beneficio de un buen clima laboral.

Cronograma

Días a desarrollar actividades								
Actividades Comprender antes de ser comprendido	1	2	3	4	5	6	7	8
Comunicación en equipo y participación de expertos en el tema								
Idea ejecutada por la otra parte								
Análisis de los argumentos vertidos								
Incentivo para una decisión adecuado que favorezca el clima organizacional								
Preparación de informe								

Medición

Estas acciones son medibles por el buen manejo del equipo, no interviene fórmula en el respaldo de las decisiones tomadas, sin embargo los resultados dentro del equipo y por una mejor organización de la empresa se considera temas de ganar y ganar.

Presupuesto

Actividad	Valor Total
Seminarios de Actualización	
Tema: Servicio de Atención al cliente	\$ 780,00
Tema: Garantías y post Venta	\$ 498,00
TOTAL	\$ 1.278,00

Sinergizar

Objetivo

Establecer estrategias de resolver conflictos laborales y organizacionales basados en la comprensión de los equipos de trabajos dentro de la empresa Quala, además de que los objetivos sean medibles y alcanzables y que la coordinación del equipo sea proactiva con base en pensar en el final y usando estrategias de ganar y ganar en todas sus actividades.

Aplicación

Abarca el alcanzar los objetivos trazados en donde la unión de todas las partes logra el todo, si un elemento del equipo falla, inmediatamente el equipo reemplaza las acciones y logran la meta, no se puede establecer pretexto para un adecuado clima organizacional en el equipo de trabajo, existe una comunicación firme y el trabajo eficiente de todos los empleados.

Estrategias

- 1) Todos los miembros del equipo estarán preparados.
- 2) La decisión es grupal para alcanzar la meta.
- 3) Se coordina un tiempo promedio de resolución del conflicto o realización de planes estratégicos.
- 4) El equipo es el responsable de alcanzar la meta no los elementos.
- 5) Los directivos y jefaturas tienen que estar informado de los procesos planificados.
- 6) Todos los involucrados forjan la ética, valores y principios en el buen desenvolvimiento del clima laboral.

Cronograma

	Días a desarrollar actividades						
	1	2	3	4	5	6	7
Actividades Sinergia							
Decisión del equipo en una meta propuesta							
Organización de los miembros en diferentes actividades							
Participación de todos en las diferentes acciones a realizar							
Control de los miembros del equipo en proceso, tiempo y acciones realizadas							
Alcance de objetivos y planificaciones							

Medición

Se establece el alcance de participación de cada miembro de la empresa Quala por el alcance de las metas y estrategias, siendo necesario que se mida el trabajo en base al cronograma en cada miembro y se mide si la meta por grupo, caso contrario la sinergia es la participación del equipo total.

Presupuesto

Actividad	Valor Total
Trabajo en equipo, integración en mañana deportiva y social (108 colaboradores)	\$ 3.250,00
TOTAL	\$ 3.250,00

Afilarse la sierra

Objetivo

Alcanzar la excelencia en el equipo de trabajo además de incentivar el clima organizacional en la empresa Quala, siendo necesario que los parámetros destacados se apliquen en todo momento y que se capacite constantemente en las técnicas para el alcance de un clima laboral conveniente.

Aplicación

Afilarse la sierra es una detención que se hace a las actividades rutinarias dentro y fuera del trabajo para dar opción a programas de capacitación. La capacitación del equipo orienta la actitud ante el clima organizacional de la empresa Quala siendo necesaria su interpretación y participación, fijando metas adecuada con base a una nueva decisión programada, todo equipo eficiente se capacita y se logra un preámbulo positivo en la organización.

Estrategias

- 1) Se capacitará al personal acorde a las necesidades del mercado.
- 2) Se aplicará como incentivo programas y planes de inducción para el personal de Quala.
- 3) Se controlará la asistencia obligatoria de los miembros con base a un presupuesto previo asignado.
- 4) Cada área se involucra en temas relacionados y su inducción se realizará en horarios no laborables.
- 5) La empresa es la responsable de los gastos incurridos en la capacitación.
- 6) Las capacitaciones se desarrollan dentro de la misma ciudad.
- 7) Los costos de las capacitaciones no serán descontados en los sueldos al personal.
- 8) Se establece la necesidad de capacitación la solicitud será inmediata más aún si esta se refiere a nuevos proyectos o planificaciones a realizar.
- 9) La asistencia de los inscritos es obligatoria, igual que su asistencia y evaluación.
- 10) No se harán capacitaciones en un número mínimo de 2 y mayor de 5 en un año calendario.

Cronograma

Días a desarrollar actividades								
Actividades Afilar la sierra	1	2	3	4	5	6	6	7
Planificación de plan de capacitación								
Estrategias de las necesidades requeridas en aprendizaje								
Alcance del curso								
Evolución del tema tratado en el equipo de trabajo								
Nuevos programas de capacitación								

Medición

Se basa en la viabilidad de crear un nuevo perfil dotado de hábitos que priorizan la eficiencia en el talento humano, logrando un adecuado clima laboral dentro de la organización, la capacitación constante es una estrategia de aprendizaje tecnológico de gestión y ventas, que permite que los conocimientos sean aplicados con la experiencia en la empresa Quala S.A.

Presupuesto

Capacitaciones	Valor total
Proactividad	\$ 1.420,00
Empezar con un fin en mente	\$ 1.200,00
Establecer primero lo primero	\$ 1.380,00
Pensar en ganar/ganar	\$ 1.679,00
Procurar primero comprender, y después ser comprendido	\$ 1.278,00
Sinergizar	\$ 3.250,00
TOTAL	\$ 10.207,00

CONCLUSIONES

El clima laboral de una organización no es simplemente el trabajo que se realiza sino una prioridad en cada uno de los procesos y acciones determinantes, es importante la motivación e incentivo que viabiliza su accionar, siendo necesaria la satisfacción laboral, la aplicación de hábitos que forja el desarrollo sostenido en el personal, del Distrito Guayaquil de la compañía QUALA Ecuador S.A.

La interrogante planteada referente a de qué manera incide el Clima Organizacional en la satisfacción laboral de los colaboradores de la Compañía Quala está relacionada al trabajo en equipo y a la eficiencia que este posea, siendo necesario un cambio en la cultura del talento humano para así poder incentivar la cultura organizacional.

Referente al objetivo planteado es importante la medición de la satisfacción laboral desde el punto de vista particular de cada uno de los colaboradores, existiendo una deducción de las habilidades y destrezas que tienen cada miembro dentro del equipo de trabajo, combinado los factores internos como la animación que perciben como motivación, siendo necesario que la satisfacción laboral empiece por el análisis del perfil y hábitos que posee el colaborador dentro del equipo. La presentación de un sistema de liderazgo y motivación que influya en el equipo de trabajo se combina con un cambio de aptitud de todos los colaboradores y jefes de la organización, con la incorporación de hábitos proactivos que permitan una mejor aptitud ante el trabajo realizado, combinando liderazgo y motivación dentro del equipo.

La necesidad de desarrollar técnicas y lineamientos basado en modelos específicos en el talento humano, considerando a las teorías de Maslow, Denison, SERVQUAL y Stephen R. Covey en la gestión de trabajo con equipo eficiente y proactivo. La necesidad de valores éticos que, combinado con la responsabilidad de cada miembro, hace que los resultados alcanzados sean más veraces en la rentabilidad e imagen de la empresa QUALA, además de extender un grado de liderazgo participativo diferente en cada jefe o coordinador en acciones comunes con los subordinados, existiendo productividad y la participación de todos.

Los resultados alcanzados mediante la aplicación de métodos cualitativos y cuantitativos permiten a través de las encuestas y entrevistas viabilizar la participación inmediata de un liderazgo eficiente, la investigación exploratoria y descriptiva permiten un cambio de los hábitos y costumbres del personal operativo y jefaturas, considerando la creación de equipos con perfil productivo. La necesidad de implementar los 7 hábitos de Stephen R Covey, con el fin de un cambio contextual en la limitada participación del talento humano de Quala.

Se concluye que el diseño de un programa técnico de aplicación de los hábitos según Stephen R. Covey permitiría fomentar en el equipo de trabajo una cultura organizacional basada en el reconocimiento de aptitudes personales para con el equipo y la organización, existiendo una comunicación veraz y liderazgo compartido entre todos quienes con responsabilidad alcanzan las metas en la empresa QUALA Ecuador S.A.

Finalmente se concluye que la hipótesis relacionada a las estrategias para el manejo de Clima Organizacional utilizando el modelo de Stephen R. Covey es aceptada, por la descripción de la información obtenida que considera al talento humano como un recurso indispensable para el fortalecimiento de la estructura organizacional y un mejor clima laboral. La gestión administrativa considerada refleja atributos y estrategias de beneficio para el talento humano en áreas específicas de liderazgo, trabajo en equipo, motivación, inducción y compañerismo garantizando la excelencia en la aplicación de todos los recursos y la generación de nuevas competencias en los empleados en la empresa QUALA Ecuador S.A.

RECOMENDACIONES

Se recomienda que las actividades de los equipos de trabajo mantengan un liderazgo intrínseco, además de mejoras en la satisfacción laboral en las diferentes áreas de la empresa Quala con el fin de un desarrollo sostenido donde se prioriza la aptitud del talento humano, para lograr la efectividad en el equipo de trabajo, dando un aprendizaje en temas relacionados a los buenos hábitos que deben de incursionar el personal.

Es necesario evaluaciones periódicas con el talento humano y equipos de trabajo en la empresa Quala, para que las responsabilidades encomendadas se cumplan y se hagan con base a los nuevos hábitos implementados, que prevalezcan en constante mejoría para beneficio de la organización, con un liderazgo activo, motivación y optimismo de todo el personal, el fin es que cada hábito forje una costumbre que permita un clima organizacional adecuado.

La aplicación de las técnicas y estrategias de Stephen R. Covey pueden ser planteadas desde diferentes puntos de vista y áreas, sin embargo la importancia de crear los hábitos en el personal es lo que da prioridad, el objetivo abarca el alcanzar elementos sostenidos que permitan una economía proactiva y la satisfacción del talento humano, proporcionando instrumentos de medición que garantice el éxito de la empresa Quala Ecuador S.A.

Aplicar un liderazgo participativo e intrínseco en cada equipo de trabajo con el fin de que las actividades realizadas, estén vinculadas con la participación de todos, además que exista un compromiso directo del talento humano para con las actividades que se realizan en cada área, siendo necesaria la ejecución de estrategias concerniente a la participación de los hábitos propios de cada elemento humano.

BIBLIOGRAFÍA

- Ayala-Mira, M., & Luna, L. M. (2012). *El liderazgo transformacional como recurso para el bienestar en el trabajo*. Mexico: Universidad de Guanajuato.
- Aiteco. (5 de Junio de 2016). *www.aiteco.com*.
Obtenido de <http://www.aiteco.com/modelo-servqual-de-calidad-de-servicio/>
- Arias, F. G. (2012). *El proyecto de investigacion introduccion a la metodologia cientifica*. Caracas : Episteme .
- Barbosa, D. R. (2013). *Del liderazgo transaccional al liderazgo transformacional: implicaciones para el cambio organizacional*. Universidad fundcion Catolica del Norte .
- Blanch, J. M. (2010). *Teoría de las relaciones laborales*. Barcelona: Universitat Oberta de Catalunya .
- Bueno Campos, E. (2010). El Nuevo Modelo de Empresa y de su Gobierno en la Economía Actual. *Comisión de Organización y Sistemas AECA.*, 45-47.
- Busto, P. (2014). *Mediciones del clima organizacional* . Mexico: Sociedad latinoamericana para la calidad .
- Covey, S. R. (2012). *Los 7 habitos para la efectividad del equipo de trabajo*. New York: Ediciones Boston 1999.
- Diener, S., & Smith, L. (2009). *Acciones Subjetivo en el clima laboral*. Libreria Xdink.
- Fuentes Navarro, S. M. (2012). *SATISFACCIÓN LABORAL Y SU INFLUENCIA EN LA PRODUCTIVIDAD” (ESTUDIO REALIZADO EN LA DELEGACIÓN DE RECURSOS HUMANOS DEL ORGANISMO JUDICIAL EN LA CIUDAD DE QUETZALTENANGO*. Quetzaltenango: Universidad Rafael Landívar.
- García Ferrando, M. (2012). *El análisis de la realidad social. Métodos y técnicas de investigación* . Madrid: Alianza Universidad.
- Gómez Rada, C. A. (2015). *CONSTRUCCIÓN DE UN INSTRUMENTO PARA EVALUAR CLIMA ORGANIZACIONAL*. Bogotá: UNIVERSIDAD CATÓLICA DE COLOMBIA.
- Goncalves, A. (2012). *Fundamento del CLima Organizacional*. Mexico: Sociedad latinoamericana.
- Gonçalves, J. M. (2013). *Análisis de la Reputación Online Modelo SERVQUAL*. Universidad Federal do Paraná - Brasil Jose Antonio Fraiz Brea** Universidad de

Vigo - España Franciele Cristina Manosso*** Universidad Federal do Paraná - Brasil.

- Hannoun, G. (2011). *Satisfacción Laboral*. Mendoza, Argentina: Universidad Nacional de Cuyo.
- Herbert, S. (2013). *Liderazgo Definción y aplicaciòn* . Lima Peru: <https://life.pe/noticias-eventos/que-es-liderazgo>.
- Maisch, M. E. (2014). *Metodologia estudio organizacional*. PAg 88: Universidad Ricardo Palma.
- Modelo Denison Consulting Group. (21 de Junio de 2003). Obtenido de <http://congreso.investiga.fca.unam.mx/docs/xvii/docs/E09.pdf>
- Naranajo Herrera, C. G. (2012). *El liderazgo en la gestión del conocimiento*. Manizales: Universidad de Manizales.
- Ñanco Muñoz, C. (2012). *FACTORES QUE AFECTAN EL CLIMA ORGANIZACIONAL*. México: FACTORH.CL .
- Robbins, S. (2011). *Comportamiento Organizacional*. México: Pretince Hall 8ª.edición.,
- Rodríguez M., A. A., Retamal, M. P., Lizana, J. N., & Cornejo, F. A. (2011). *Clima y satisfacción laboral como predictores del desempeño en una organización estatal chilena*. Logroño : Universidad de La Rioja.
- Samaniego Onofre, J. G. (2015). *Cómo influye el clima laboral en el rendimiento del personal de la dirección de recursos humanos de la Contraloría General del Estado en la ciudad de Quito*. Quito : UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR .
- Segredo Pérez AM, R. M. (2013). Clima organizacional en salud pública. Consideraciones generales. *Revista Cubana de Salud Pública*, 39, 3-8.
- Segredo Pérez, A. M. (2013). *Clima organizacional en la gestión del cambio para el desarrollo de la organización*. La Habana : Escuela Nacional de Salud Pública. .
- Segredo, M. (2010). La cultura y el clima organizacional como factores relevantes en la eficacia. *Revista Cubana de Salud Pública*, 35, 12-13.
- Torres, M., & Riaga, O. (2012). *Modelo de Liderazgo Transformacional y Transaccional*. Bogotá: Universidad Militar Nueva Granada.
- Toskano Hurtado, G. B. (2014). *El proceso de análisis jerárquico AHP como herramienta para la toma de decisiones en la selccion de proveedores*. Lima : Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Ucros Brito, M. (2011). *Enfoque de Factores Organizacionales*. Maracaibo: Universidad del Zulia.

Ward Jhon. (2006). *El Éxito en los Negocios de Familia*. Bogotá: Grupo Editorial Norma.

Williams Rodríguez, L. V. (2013). *ESTUDIO DIAGNOSTICO DE CLIMA LABORAL EN UNA DEPENDENCIA PÚBLICA*. Monterrey : UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN.

ANEXOS

Anexo Encuestas



**REPÚBLICA DEL ECUADOR
UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EMPRESARIAL DE GUAYAQUIL
ESCUELA DE POSTGRADO**

Encuestas a realizar al personal de la empresa QUALA ECUADOR S.A

Objetivo: Determinar la Influencia del personal en el éxito del buen clima organizacional en la empresa Quala.

ENCUESTAS AL PERSONAL DE LA EMPRESA QUALA S.A.

1.- Edad de los encuestados

- a) De 18 – 30
- b) De 31 – 45
- c) De 46 – 65

2.- Género

- a) Masculino
- b) Femenino

3.- Estado Civil

- a) Soltero
- b) Casado
- c) Unión libre
- d) Divorciado
- e) Viudo

4.- Instrucción Educativa

- a) Primaria
- b) Secundaria
- c) Superior
- d) Maestrías

5.-Antigüedad en la Empresa Quala S.A.

- a) 0 - 1 año
- b) 1 - 5 años
- c) 5 - 10 años
- d) 10 - más años

6.- ¿En la actualidad, usted se siente satisfecho en su área de trabajo dentro de Quala S.A.?

- a) SI
- b) No

7.- ¿Señale cuál es el área en donde usted posee mayor experiencia? (seleccione una opción)

Talento Humano _____ Administración _____ Ventas _____
Calidad _____ Logística y Distribución _____ Marketing _____
Tecnología _____

8.- ¿Considera que usted que con motivación manejaría de forma adecuada su trabajo o podría ser mejor?

- a) SI
- b) No
- c) Ser mejor

9.- ¿Está Ud. de acuerdo de que exista líderes participativos en la organización?

- a) Si
- b) No

10.- ¿Qué factores son necesarios para que exista un liderazgo participativo?

- a) Experiencia
- b) Trabajar en equipo
- c) Estado economico
- d) Motivacion
- e) Otros..... Especifique _____

11.- ¿Estaría Ud. dispuesto aceptar cualquier trabajo por el simple desarrollo de la institución (trabajar por la camiseta)?

- a) SI
 - b) NO
-

Al responder SI /NO explique los motivos

12.- ¿Considera que la empresa Quala S.A. tienen estrategias de motivación para que todos cumplan las metas en equipo?

- a) Si
 - b) No
-

13.- ¿Existe cultura corporativa en las instalaciones de QUALA en todo el personal?

- a) Si
 - b) No
 - c) Poco
 - d) Bastante
-

14.- ¿Cree usted que hay liderazgo en las principales jefaturas de la empresa Quala S.A.?

- a) Si
 - b) No
-

15.- ¿Siente usted que se lo motiva a ser más eficiente en cada actividad que realiza por parte de las jefaturas?

- a) Si
 - b) No
 - c) Poco
 - d) Bastante
-

16.- ¿Conoce usted lo que es la Sinergia aplicada en el equipo de trabajo dentro de la empresa Quala S.A.?

- a) Si
- b) No
- c) Poco

17.- ¿Qué características usted consideraría es más importante para un respeto óptimo y apropiado en el trabajo?

- a) Flexibilidad en Horario
- b) Trato y ambiente laboral
- c) Sueldo
- d) Beneficios e incentivos
- e) Consideración por trabajo
- f) Capacitación constante
- g) Otros Especifique _____

18.- ¿Considera usted que existe comunicación adecuada dentro de las diferentes áreas de Quala S.A.?

- a) Si
- b) No
- c) Siempre
- d) Poco

Anexo Entrevistas



**REPÚBLICA DEL ECUADOR
UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EMPRESARIAL DE GUAYAQUIL
ESCUELA DE POSTGRADO**

Entrevista a realizar al personal de la empresa QUALA ECUADOR S.A

Objetivo: Determinar la Influencia del personal en el éxito del buen clima organizacional en la empresa Quala.

ENTREVISTA AL PERSONAL (JEFATURAS) DE LA EMPRESA QUALA S.A.

1.- ¿Dentro de la empresa Quala ha considerado en su administración tendencias o filosofías de algún autor para la aplicación de un buen Clima Organizacional?

2.- ¿Cuáles son los principales inconvenientes que se suscitan en los equipos de trabajo que tiene la empresa Quala?

3.- ¿Stephen R. Covey en la aplicación de sus hábitos enfatiza que el Trabajo en Equipo es el condicionante más importante en la organización, considera usted esto?

Anexo MATRIZ operacionalización de variables

	PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	INDEPENDIENTE	DEPENDIENTE	INDICADORES
GENERALES	¿De qué manera incide el Clima Organizacional en la satisfacción laboral de los colaboradores del Distrito Guayaquil de la Compañía Quala Ecuador?	Establecer la influencia que tiene el Clima Organizacional y su impacto en la satisfacción laboral de la empresa QUALA ECUADOR S.A.	Aplicando estrategias para el manejo de clima Organizacional mejorará la satisfacción laboral de los empleados del Distrito Guayaquil de la Compañía Quala Ecuador.	Buen clima Organizacional	Satisfacción laboral de los empleados	Participación en nuevos cambios Respeto a la jerarquía Liderazgo participativo equipo de trabajo
	¿Cuáles son las teorías relacionadas al estudio del Clima Laboral y los factores de jerarquía que inciden en la satisfacción de los colaboradores del Distrito Guayaquil?	Describir cuales son las principales teorías relacionadas al estudio del Clima Laboral y los factores de jerarquía que inciden en la satisfacción de los colaboradores de la empresa Quala Ecuador Distrito Guayaquil	Al desarrollar el Sistema de estrategias en los niveles jerárquicos se podrá dirigir a los colaboradores hacia un objetivo común.	Sistema de Estrategias	Satisfacción laboral y objetivo común	Realización de actividades por iniciativa Estrategias de trabajo en Equipo Manifestación de liderazgo
ESPECIFICOS	¿Existe el control adecuado de los procedimientos en las diferentes escalas de crecimiento laboral que afectan el clima organizacional en la empresa Quala?	Diagnosticar los procedimientos y acciones que realizan el talento humano con el fin de que los indicadores de satisfacción laboral estén acordes a la escala de crecimiento en la empresa Quala Distrito Guayaquil	Con la evaluación de los planes de desarrollo para los colaboradores se determinará las acciones que se adoptaran para fomentar el crecimiento laboral.	Evaluación de los planes de desarrollo	Fomentar el crecimiento laboral	Participación de planes en equipo Colaboradores motivados Sinergia y productividad
	¿Para qué se requiere el establecer estrategias Stephen R. Covey que permitan superar la crisis corporativa que se originan por mal manejo de información, fusiones empresariales, conflictos, entre otros dentro del trabajo en equipo, para un adecuado clima organizacional?	Proponer estrategias de creación de hábitos según Stephen R. Covey que permitan fomentar el trabajo en equipo en las diferentes áreas para la satisfacción laboral en la Empresa QUALA Ecuador S.A.	Mediante la implementación de estrategias de Stephen R. Covey de que consoliden la fusión de las empresas en el trabajo en equipo generará un impacto positivo en el Clima Organizacional que oriente las operaciones de los empleados.	Estrategias de Stephen Covey	Clima Organizacional	Comunicación del equipo Productividad Participación en equipo