



1859

## **UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA**

### **CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

#### **TÍTULO:**

**“DIAGNÓSTICO Y PROPUESTA DE UN MANUAL PARA LA EVALUACIÓN DEL CLIMA LABORAL EN LA ESCUELA DEL SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DE SUCUMBÍOS (S.P.CH.P.S), PARA EL AÑO 2015”**

Tesis previa a la obtención del título de Ingeniera Comercial

#### **AUTORA:**

Carmen Elizabeth Rivera Quintanilla

#### **DIRECTOR DE TESIS:**

Ing. Víctor Antonio Paredes Ortega, M.A.E.

**LOJA – ECUADOR**

**2016**

## CERTIFICACIÓN

Ing. Víctor Antonio Paredes Ortega, M.A.E.  
**DIRECTOR DE TESIS**

### CERTIFICA

Una vez realizado el trabajo de investigación denominado: **“DIAGNÓSTICO Y PROPUESTA DE UN MANUAL PARA LA EVALUACIÓN DEL CLIMA LABORAL EN LA ESCUELA DEL SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DE SUCUMBÍOS, PARA EL AÑO 2015”**, realizado por la señorita Carmen Elizabeth Rivera Quintanilla, previa a la obtención del Título de Ingeniera Comercial, se autoriza su presentación para su evaluación a través del tribunal correspondiente.

Loja, febrero de 2016

Atentamente,



.....  
Ing. Víctor Antonio Paredes Ortega. M.A.E.

**DIRECTOR DE TESIS**

## AUTORÍA

Yo, Carmen Elizabeth Rivera Quintanilla; declaro ser autora del presente trabajo de tesis y eximo expresamente a la Universidad Nacional de Loja y a sus representantes jurídicos de posibles reclamos o acciones legales, por el contenido de la misma.

Adicionalmente acepto y autorizo a la Universidad Nacional de Loja, la publicación de mi tesis en el Repositorio Institucional-Biblioteca Virtual.

**Autora:** Carmen Elizabeth Rivera Quintanilla

**Firma:**  .....

**Cédula:** 210032292-0

**Fecha:** Loja, 09 de junio de 2016

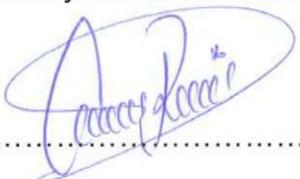
**CARTA DE AUTORIZACIÓN DE TESIS POR PARTE DE LA AUTORA,  
PARA LA CONSULTA REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL Y  
PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DEL TEXTO COMPLETO.**

Yo, Carmen Elizabeth Rivera Quintanilla, declaro ser autora de la tesis titulada **“DIAGNÓSTICO Y PROPUESTA DE UN MANUAL PARA LA EVALUACIÓN DEL CLIMA LABORAL EN LA ESCUELA DEL SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DE SUCUMBÍOS (S.P.CH.P.S), PARA EL AÑO 2015”**, como requisito para optar al grado de **INGENIERA COMERCIAL**, autorizo al Sistema Bibliotecario de la Universidad Nacional de Loja para que con fines académicos, muestre al mundo la producción intelectual de la Universidad, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera en Repositorio Digital Institucional:

Los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo en el Repositorio Digital Institucional, en las redes de información del país y del exterior, con las cuales tenga convenio la Universidad.

La Universidad Nacional de Loja, no se responsabiliza por el plagio o copia de la tesis que realice un tercero.

Para constancia de esta autorización, en la Ciudad de Loja a los nueve días del mes de junio del dos mil dieciséis, firma la autora.

Firma:.....

Autora: Carmen Elizabeth Rivera Quintanilla

Cédula: 210032292-0

Dirección: Sucumbíos, Nueva Loja, Vía Quito Km. 9, B. El Taxista

Correo Electrónico: crivera9698@hotmail.com

Teléfono Celular: 0981 754 060

**DATOS COMPLEMENTARIOS**

Director de Tesis: Ing. Víctor Antonio Paredes Ortega. M.A.E.

**TRIBUNAL DE GRADO**

Presidente del tribunal: Ing. Adalberto Fausto Morocho Pintado, Mgs.

Miembro del tribunal: Ing. Juan Gabriel Vacacela Pineda, Mgs

Miembro del tribunal: Ing. Raúl Filiberto Encalada Rojas, Mgs

## **DEDICATORIA**

Dedico este trabajo principalmente a Dios, por haberme dado la vida y permitirme el haber llegado hasta este momento tan importante de mi formación profesional.

A mi madre, por ser el pilar más importante y por demostrarme siempre su cariño y apoyo incondicional sin importar nuestras diferencias de opiniones.

A mi padre, por su valor y coraje para enfrentar la vida y demostrarme que siempre vale la pena intentar nuevos desafíos.

**Carmen Elizabeth Rivera Quintanilla**

## **AGRADECIMIENTO**

El presente trabajo de tesis primeramente me gustaría agradecerle a ti Dios por bendecirme para llegar hasta donde he llegado, porque hiciste realidad este sueño anhelado.

A mi director de tesis, Ing. Víctor Antonio Paredes Ortega. M.A.E., por su esfuerzo y dedicación, quien con sus conocimientos, su experiencia, su paciencia y su motivación ha logrado en mí que pueda terminar mis estudios con éxito.

**Carmen Elizabeth Rivera Quintanilla**

**a. Título**

**“DIAGNÓSTICO Y PROPUESTA DE UN MANUAL PARA LA EVALUACIÓN DEL CLIMA LABORAL EN LA ESCUELA DEL SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DE SUCUMBÍOS (S.P.CH.P.S.), PARA EL AÑO 2015.”**

## **b. Resumen**

El tema de la tesis se enfocó en el DIAGNÓSTICO Y PROPUESTA DE UN MANUAL PARA LA EVALUACIÓN DEL CLIMA LABORAL EN LA ESCUELA DEL SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DE SUCUMBÍOS (S.P.CH.P.S.), PARA EL AÑO 2015; el cual tuvo como propósito realizar un diagnóstico del clima laboral de la institución y elaborar un manual para posteriores análisis.

Para la evaluación del clima laboral se procedió a dividir el diagnóstico en dos partes relevantes, siendo la primera parte lo concerniente a la evaluación del clima organizacional (E.C.O.). Dentro de la realización del diagnóstico del clima organizacional se optó por elaborar una matriz con 20 factores cuyas equivalencias ayudaron a determinar el grado de importancia que poseen. Además, los datos fueron interpretados de manera individual, departamental e institucional, esto para darle diferentes enfoques al análisis. Todo esto bajo un rango de acreditación.

Así mismo, la segunda parte se dirigió a la Evaluación de la Satisfacción Laboral (E.S.L.). Para realizar el diagnóstico de la satisfacción laboral se procedió a elaborar un banco de preguntas, las cuales fueron agrupadas en 20 factores críticos. De esta manera se pretendió analizar la actitud que tiene

el personal ante el trabajo. Así mismo, se establecieron niveles de satisfacción que permitan un adecuado entendimiento de la situación laboral.

La Escuela del S.P.CH.S., tiene ya varios años al servicio de la comunidad y hasta el momento cuenta con un número de 39 trabajadores distribuidos entre directivos y operativos. Asume la misión fortalecer y propender a la capacitación y formación de la clase del volante en la provincia de Sucumbíos, para entregar a la colectividad CONDUCTORES PROFESIONALES, solidarios, consientes y responsables comprometidos con el desarrollo personal y social.

Para el análisis de datos, los trabajadores representaron un adecuado número de fuente de información, por lo que la muestra incluyó a la población total de trabajadores. Para el diagnóstico situacional de la empresa, se utilizó, de primera mano, la técnica de la observación para obtener información general que permitió redactar los factores necesarios; y, además se obtuvo una apreciación mucho más clara de cómo se maneja el personal y cada una de sus actividades.

Posteriormente se procedió a desarrollar encuestas dirigidas a los empleados para obtener la percepción de ellos en relación a la satisfacción laboral, dividida en 20 factores principales, mismos que brindaron

información de suma importancia para el análisis y determinación del manual para la evaluación del clima laboral de la institución.

Para la realización del diagnóstico en lo referente a la satisfacción laboral, se procedió a delimitar los objetivos específicos que contribuyan a lograr el objetivo general de la mejor manera para obtener conclusiones claras y contundentes que permitan solucionar las dificultades existentes en la institución.

El primer objetivo consistió en realizar un análisis de la Escuela del S.P.CH.S.P., donde se identificaron principalmente el número de trabajadores, además de ideas que permitieron definir los 20 factores de evaluación de la satisfacción laboral y posteriormente la elaboración de las preguntas relativas a los factores.

El segundo objetivo se dirigió a representar las 60 preguntas de la Encuesta de Satisfacción Laboral derivadas de los factores preliminares. Éstas fueron elaboradas teniendo en cuenta la naturaleza de la institución y sus funciones departamentales.

El tercer objetivo fue el diseño de la matriz en la cual se integró a los factores establecidos y las preguntas de evaluación. Esta matriz permitió elaborar el

cuestionario que posibilitó un enfoque homogéneo de la satisfacción del personal.

El cuarto objetivo consistió en definir los rangos de acreditación de las preguntas establecidas en los cuestionarios, teniendo en cuenta que éstos permitan un adecuado análisis.

Con la aplicación del quinto objetivo se establecieron las equivalencias de consignación. Es decir, el puntaje establecido de acuerdo a los rangos de acreditación.

El sexto objetivo consistió en tabular, ponderar e interpretar gráficamente los resultados de la evaluación del talento humano de la institución. El cumplimiento de este objetivo abarcó más del cincuenta por ciento del trabajo. Se procedió a realizar una interpretación de cada factor, resaltando las fortalezas y debilidades encontradas.

El cumplimiento de todos y cada uno de los objetivos permitieron elaborar las conclusiones respectivas a la satisfacción del talento humano de la Escuela del Sindicato de Choferes Profesionales de Sucumbíos (S.P.CH.P.S.), además permitieron elaborar un plan de acción acorde a la necesidades y condiciones actuales de la institución.

Para la elaboración del manual de evaluación del clima laboral de la institución se tomó en cuenta todo el proceso llevado a cabo en la evaluación del clima organizacional (E.C.O.) y la evaluación de la satisfacción laboral (E.S.L.).

Estas dos partes principales mencionadas en el párrafo anterior constituyeron el diagnóstico mismo de la institución y los resultados arrojados permitieron obtener guías de vital importancia en el establecimiento del manual para la evaluación del clima laboral, como son los objetivos de medición y la importancia de la medición sistémica y periódica del ambiente de trabajo.

**Palabras clave:** Clima laboral, diagnóstico situacional, factores críticos, satisfacción laboral, plan de acción.

## **Abstract**

The theme of the thesis is focused on the diagnosis and PROPOSAL FOR A HANDBOOK FOR ESTIMATING THE WORK ENVIRONMENT IN THE SCHOOL OF PROFESSIONAL DRIVERS 'UNION SUCUMBÍOS (SPCH.PS) FOR THE YEAR 2015; which it was aimed to diagnose the working environment of the institution and develop a manual for further analysis.

For the evaluation of the work environment we proceeded to divide the two relevant diagnostic parts, the first part concerning the assessment of the organizational environment (ECO). In making the diagnosis of organizational climate we chose to develop a matrix 20 whose equivalence factors helped determine the degree of importance they have. In addition, data were interpreted individual, departmental and institutional way, this to give different approaches to the analysis. All this under a range of accreditation.

Likewise, the second part addressed the evaluation of job satisfaction (ESL). To make the diagnosis of job satisfaction proceeded to develop a bank of questions, which were grouped into 20 critical factors. Thus it was intended to analyze the position of the staff has to work. Also, satisfaction levels that allow a proper understanding of the employment situation settled.

The S.P.CH.S. School, already has several years of service to the community sucumbiense and has a number of 39 employees distributed between managers and operatives. Undertake a mission to strengthen and foster training and education class the wheel in the province of Sucumbios, to deliver to the community professional drivers, caring, responsible and conscious commitment to personal and social development.

For data analysis, workers represented an adequate number of sources of information, so that the sample included the total population of workers. For the situational analysis of the company, was used, first hand, the technique of observation for general information draft the necessary enabling factors; and also a much clearer picture of how the staff and each of its activities is handled appreciation was obtained.

Then we proceeded to develop employees targeted surveys to obtain their perception regarding job satisfaction, divided into 20 main, these factors provided information critical to the analysis and determination of the manual for the evaluation of the work environment the institution.

To make the diagnosis in terms of job satisfaction, we proceeded to define the specific objectives that contribute to the overall objective of the best way for clear and forceful conclusions that will solve the difficulties in the institution.

The first objective was to conduct an analysis of the SPCH.SP School, where the number of employees is mainly identified, along with ideas that define allowed 20 assessment factors job satisfaction and subsequently developing questions to factors.

The second goal went to represent the 60 questions of Job Satisfaction Survey derived from the preliminary factors. These were drawn up taking into account the nature of the institution and their departmental functions.

The third objective was the design of the matrix in which the established factors and the evaluation questions will be integrated. This matrix allowed developing the questionnaire that enabled a concerted approach to the satisfaction of staff.

The fourth objective was to define the ranges established accreditation of questions in the questionnaires, considering that they allow proper analysis.

With the implementation of the fifth objective consignment equivalences were established. That is, the score established according to the ranks of accreditation.

The sixth goal was to tabulate, weigh and graphically interpret the results of the evaluation of human talent in the institution. The achievement of this

objective covered more than fifty percent of the work. He proceeded to make an interpretation of each factor, highlighting the strengths and weaknesses found.

The fulfillment of each and every one of the objectives allowed draw the respective conclusions to the satisfaction of human talent in the School of the Union of Professional Drivers of Sucumbios (SPCH.PS), they let develop an action plan according to the needs and Current conditions of the institution.

To prepare the evaluation manual labor climate of the institution took into account the whole process carried out in the evaluation of organizational climate (ECO) and the evaluation of job satisfaction (ESL).

These two main parties mentioned in the previous paragraph were the same diagnosis of the institution and obtain results allowed thrown guides vital in establishing the manual for the evaluation of the work environment, such as the measurement objectives and the importance of measurement systemic and regular working environment.

**Keywords:** Work environment , situational analysis , critical factors , job satisfaction , action plan

### **c. Introducción**

El objetivo de la tesis consiste en evaluar el clima laboral de La Escuela del Sindicato de Choferes Profesionales de Sucumbíos (S.P.CH.P.S.) de la Ciudad de Nueva Loja, evaluando el clima organizacional y midiendo el grado de satisfacción del talento humano de la institución para luego establecer un manual para la evaluación del clima laboral.

Dentro del marco del proceso de perfeccionamiento institucional que se desarrolla en la actualidad, se plantea como tarea investigativa, la necesidad de tratar de entender el impacto de los individuos, los grupos y la estructura que tienen sobre el comportamiento dentro de la Escuela del Sindicato de Choferes Profesionales de Sucumbíos (S.P.CH.P.S.), permitiendo mejorar la eficacia de ésta y el alcance de sus objetivos.

La institución como sistema abierto y de acuerdo a las políticas de la misma debe estar en constante convivencia con el entorno para poder sobrevivir, cambiando, adaptándose a las necesidades del ambiente en forma continua, de donde toma recursos en bruto, como los son: los humanos, económicos y financieros, para llevarlos al interior, pasando por un proceso de transformación y poder así llevarlos de nuevo al exterior en forma de servicio.

El Desarrollo Institucional de la Escuela del Sindicato de Choferes Profesionales de Sucumbíos surge como un conjunto de ideas sobre el estudiante, la organización y el ambiente, con el propósito de facilitar este crecimiento y desarrollo con un comportamiento humano basado en diferentes variables como son las Individuales – Psicológicas (Motivación, personalidad percepción, satisfacción en el trabajo, etc.), Grupales – Sociales (Liderazgo, conflicto, equipos de trabajo, etc.) y Organizacionales – Antropología (Clima Laboral, valores, cultura organizacional, etc.); las que inciden de forma directa en los resultados de la Organización como son: la productividad, ausentismo, rotación del personal (fluctuación) y la satisfacción del trabajo.

Bajo lo expuesto anteriormente, la presente tesis se encuentra estructurada de la siguiente manera:

En el literal a) se presenta el título, que hace referencia al objeto de estudio, en el literal b) se expone el resumen mismo que sintetiza todo el trabajo, en literal c) consta la introducción, en la que se describe la estructura de investigación, en el literal d) revisión de literatura, se conceptualiza la información de varios autores, revisión de definiciones de suma importancia en el tema investigado, en el literal e) materiales y métodos, se hace conocer los métodos y técnicas utilizadas para la recolección de la información de campo.

Continuando con la misma estructura, en el literal f) se expone los resultados, en los que se tabula e interpreta la información obtenida y que a su vez permiten tener una noción clara del comportamiento del personal dentro de su ambiente laboral, en el literal g) discusión, se presenta el intercambio de ideas sobre el tema que se desarrolla.

Lo anotado en el párrafo anterior, permite en el literal h) conclusiones, hacer mención a lo más importante sobre el cumplimiento de objetivos planteados y estas conllevan a plantar las recomendaciones literal i), mismas que se enfocan a mejorar la satisfacción laboral, dentro de la institución. Además en el literal j) bibliografía, hace referencia a las fuentes de información que permiten argumentar el trabajo de manera científica y finalmente en el literal k) se presentan los anexos que contienen los documentos de soporte de la investigación.

El producto final de la presente tesis es el manual de evaluación del clima laboral para la Escuela del Sindicato de Choferes Profesionales de Sucumbíos, que consta de objetivos, un instructivo para la obtención de resultados de la Evaluación del Cima Laboral y un modelo de Plan de Acción.

## **d. Revisión de Literatura**

### **d.1 Marco teórico**

#### **d.1.1 Orígenes y antecedentes del clima organizacional**

Gómez (2011), menciona que, la psicología organizacional antes conocida como Psicología industrial, se instituyó formalmente en América al empezar el siglo XX. Su fortalecimiento se dio a partir de la segunda guerra mundial debido a que se empezaron a abordar de manera sistemática temas como la selección de personas adecuadas y las formas de remuneración que se establecían.

Pero tiempo atrás a este hecho, ya se habría mencionado tales temas, es el caso de la petición de ayuda del ejército estadounidense durante la primera guerra mundial contribuyo al nacimiento y desarrollo de la psicología industrial.

Ante la necesidad de seleccionar y clasificar a un gran número de reclutas, un grupo de psicólogos comisionados para elaborar los instrumentos de selección adecuados para identificar a quienes tenían baja inteligencia y excluirlos de los programas de adiestramiento militar. Esto se concretó con el

diseño de dos instrumentos psicométricos: el test Army Alpha para personas que sabían leer y el test Army Beta para iletrados.

Las investigaciones sobre psicología organizacional fortalecieron el crecimiento de esta disciplina ampliando la cobertura de la misma hacia el bienestar laboral de los colaboradores, la forma como se originaban las motivaciones de los individuos, el tipo de valores que se desarrollaban y las relaciones interpersonales de los mismos dentro de las organizaciones.

Los psicólogos comenzaron a interesarse en los problemas derivados del cansancio, la rutina y otros factores que afectan el buen desenvolvimiento laboral. Empezando a abordar otros campos que se interrelacionaban de forma constante como la capacidad de aprendizaje, la percepción, el estudio de la personalidad, la habilidad de liderazgo, el impacto de la personalidad y las características propias de un individuo, la forma en que se abordan problemas, el rendimiento, la actitud frente al trabajo y la fatiga laboral.

Continuando con el mismo autor menciona que cada organización genera una cultura específica y en esos términos busca a personas que se adapten a ella y puedan desarrollar sus capacidades dentro de la misma, apoyando los procesos y objetivos organizacionales. Y es allí donde entran a jugar un papel de suma importancia, las estrategias de la psicología organizacional, la cual se encarga de identificar y conocer a

las personas explorando sus motivaciones así como la mejor forma de poner en juego las competencias que poseen, el buen manejo de un adecuado clima organizacional que permita a los individuos adaptarse fácilmente.

Centrados en este aspecto, y conociendo el nacimiento de esta rama de la psicología se da espacio entonces al término de clima organizacional, el cual según investigaciones se planteó en la década de los sesenta por Lewin con su trabajo Espacio Vital , definido “como la totalidad de los hechos que determinan la conducta de un individuo”. Además hace énfasis en la relación del hombre con el medio. Sugiere Lewin “la existencia de mente cerrada o abierta dependiendo de su relación con el medio junto con el surgimiento del desarrollo organizacional y de la aplicación de la teoría de sistemas al estudio de las organizaciones.

Así, Parsons (1966), había propuesto una teoría llamada Teoría sistémica en la que las organizaciones resultaban ser un subsistema de la sociedad. Esta teoría proponía, un camino que permitiera integrar la personalidad que es la que ubica al actor y sus necesidades individuales, el sistema social organizacional, el cual es el que engloba los medios y condiciones, y los niveles culturales que lo engloba todo. Esta integración podría producirse a través de los roles que es la función que cumple dentro de un sistema social , los status que es su ubicación en la

sociedad y las expectativas, tomando en consideración las orientaciones de personalidad y las orientaciones normativas; sin embargo, esta teoría no pudo ser adecuadamente comprendida y acogida, el desafío del momento tenía un sentido eminentemente práctico y resultaba muy difícil para los investigadores de la época el realizar un esfuerzo de esa envergadura. Por esta razón, la propuesta Parsoniana no fue acogida, o fue muy marginalmente.

El interés suscitado por el campo del clima organizacional está basado en la importancia del papel que parece estar jugando todo el sistema de los individuos que integran la organización sobre sus modos de hacer, sentir y pensar y, por ende, en el modo en que su organización vive y se desarrolla.

Otra consideración importante que cabe resaltar es la propuesta por Fernández y Sánchez (1996) en Edel, R. quienes consideran que los orígenes de la preocupación por el clima organizacional se sitúan en los principios de la Psicología Cognitiva, en el sentido de como los empleados entienden la organización en la que se desenvuelven, y como éstos toman la información sensorial entrante y la transforman, sintetizan, elaboran, almacenan, recuperan y hacen uso de ella; y finalmente como la cognición lleva a la conducta. Ello plantea razonar acerca de la medida en que la percepción influye en la realidad misma. Esta idea comenzó a moverse por todos los campos en los que la psicología tenía

su papel, entre los que se halla, por supuesto, el campo del clima organizacional.

Brunet (2011), considera que, los orígenes de este concepto no están siempre claros en las investigaciones. Frecuentemente se le confunde con la noción de cultura y, algunas veces, de liderazgo y los determinantes del clima no son siempre tan explícitos como sus efectos. De todas formas, analizando la documentación sobre este tema, parece que el concepto de clima organizacional está constituido por una amalgama de dos grandes escuelas de pensamiento que son subyacentes a las investigaciones efectuadas y que jamás se definen claramente.

#### **d.1.2 Estructura y procesos organizacionales**

Brunet (2014), menciona que, el vocablo “estructura organizacional” abarca los siguientes elementos: 1. La envergadura del control administrativo (span of control). 2. El tamaño de la organización (número de empleados). 3. El número de niveles Jerárquicos. 4. La relación entre el tamaño de un departamento y el número de departamentos comprendidos dentro de la organización. 5. La configuración jerárquica de puestos (organigrama). 6. El grado de centralización de la toma de decisiones. 7. La especialización de funciones y tareas. 8. El aspecto normativo. 9. La formalización de procedimientos

organizacionales. 10. El grado de interdependencia de los diferentes subsiste más.

En lo que se refiere a la variable proceso organizacional, ésta se manifiesta sobre los siguientes elementos: 1. El liderazgo. 2. Los estilos y niveles de comunicación. 3. El ejercicio del control. 4. El modo de la resolución de conflictos. 5. El tipo de coordinación entre los empleados y entre los diferentes niveles jerárquicos. 6. Los incentivos utilizados para motivar a los empleados. 7. El mecanismo de selección de los empleados. 8. El estatus y las relaciones de poder entre los diferentes individuos y las diferentes unidades. 9. Los mecanismos para socializar a los empleados. 10. El grado de autonomía profesional permitido a los empleados en el ejercicio de su tarea. De esta forma, el vocablo “estructura” corresponde sobre todo a la organización física de los componentes de una empresa, mientras que “proceso” se relaciona con la gestión de recursos humanos. El estudio del clima necesita entonces, a la vez, del examen de sus componentes humanos y físicos.

La siguiente tabla resume lo descrito anteriormente referente a estructuras y procesos organizacionales:

## Cuadro No 1

### Las variables más importantes de la estructura y procesos organizacionales

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	PROCESO ORGANIZACIONAL
1. Envergadura del control	1. Liderazgo
2. Dimensión y tamaño de la organización	2. Comunicación
3. Número de los niveles jerárquicos	3. Control
4. Configuración jerárquica de puestos	4. Gestión de conflictos
5. La relación dimensión de una unidad/departamento sobre el número de unidades/departamentos	5. Coordinación
6. Especialización de funciones	6. Centralización, descentralización de la toma de decisiones
7. Centralización/descentralización de la toma de la toma de decisiones	7. Especialización de funciones
8. Normalización de los procedimientos organizacionales	8. Estatus, papel y relaciones
9. Aspecto formal de los procedimientos organizacionales	9. Mecanismos de socialización de los empleados
10. Grado de interdependencia de los diferentes subsistemas	10. Grado de autonomía de los empleados

Fuente: Libro de Brunet 2014, pág. 15

Elaborado por: La autora

#### d.1.3 Definiciones del clima laboral

Martínez (2006), indica que, el clima Laboral consiste en un conjunto de características que rodea a los empleados en el medio ambiente organizacional y que marca una diferencia significativa de una empresa a otra para convertirse en un reflejo del comportamiento de la misma organización, dentro de este se integran diversos factores entre los que destacan: Que es externo al individuo, lo rodea y existe en la realidad organizacional. Este clima está relacionado con la motivación en el empleo debido a que afecta directamente a la satisfacción de los trabajadores pues al verse envueltos dentro de un clima laboral agradable responden de una

mejor manera a los estímulos y colaboran con sus superiores para lograr el cumplimiento de objetivos de la organización y de esta manera puedan alcanzar con una mayor facilidad la realización de metas comunes.

Chiavenato (2011), manifiesta que, el clima organizacional constituye el medio interno de una organización, la atmosfera psicológica característica que existe en cada organización. Asimismo menciona que el concepto de clima organizacional involucra diferentes aspectos de la situación, que se sobreponen mutuamente en diversos grados, como el tipo de organización, la tecnología, las políticas, las metas operacionales, los reglamentos internos (factores estructurales); además de las actitudes, sistemas de valores y formas de comportamiento social que son impulsadas o castigadas (factores sociales).

Los aspectos de evaluación para un buen clima laboral son la independencia, condiciones físicas, liderazgo, relaciones, implicación, organización, reconocimiento, remuneraciones, igualdad, entre otros factores. Mientras que un "buen clima" se orienta hacia los objetivos generales, un "mal clima" destruye el ambiente de trabajo ocasionando situaciones de conflicto y de bajo rendimiento. Para medir el "clima laboral" lo normal es utilizar "escalas de evaluación".

El clima laboral consiste en un conjunto de características que rodea a los empleados en el medio ambiente organizacional y que marca una diferencia significativa de una empresa a otra para convertirse en un reflejo del comportamiento de la misma organización, dentro de este se integran diversos factores entre los que destacan: Que es externo al individuo, lo rodea y existe en la realidad organizacional.

Este clima está relacionado con la motivación en el empleo debido a que afecta directamente a la satisfacción de los trabajadores pues al verse envueltos dentro de un clima laboral agradable responden de una mejor manera a los estímulos y colaboran con sus superiores para lograr el cumplimiento de objetivos de la organización y de esta manera puedan alcanzar con una mayor facilidad la realización de metas comunes.

Los aspectos de evaluación para un buen clima laboral son la independencia, condiciones físicas, liderazgo, relaciones, implicación, organización, reconocimiento, remuneraciones, igualdad, entre otros factores.

Mientras que un "buen clima" se orienta hacia los objetivos generales, un "mal clima" destruye el ambiente de trabajo ocasionando situaciones de conflicto y de bajo rendimiento. Para medir el "clima laboral" lo normal es utilizar "escalas de evaluación".

Brunet (2014), Resalta que, el clima de una organización puede ser percibido por un individuo sin que esté consciente del papel y la existencia de los factores que lo componen, resultando difícil medir el clima, ya que no se sabe concretamente si el empleado lo evalúa en función de sus opiniones personales o de las características de la organización.

Adicionalmente, Brunet (2014), manifiesta que, la medida múltiple de los atributos organizacionales considera el clima como un conjunto de características que describen una organización y la distinguen de otras en cuanto a sus productos fabricados o servicios ofrecidos, organigrama, etc., considerando que son relativamente estables en el tiempo y que en cierta medida influyen y determinan el comportamiento de los empleados dentro de la organización, esta definición se apoya sobre bases fácilmente criticables, a que se limita al estudio de la relación que existe entre el tamaño de una empresa y el rendimiento de sus empleados, a través del análisis de la tasa de rotación, el ausentismo y el número de accidentes, dejando a un lado la interpretación que el individuo hace de su situación en el trabajo causa directamente relacionada con su comportamiento.

Según Anzola (2003), “El clima se refiere a las percepciones e interpretaciones relativamente permanentes que los individuos tienen con respecto a su organización, que a su vez influyen en la conducta de los trabajadores, diferenciando una organización de otra”.

Según Ponce (2004), La administración de recursos humanos comprende la planeación, organización, integración, dirección y control del personal. En la medida que las entidades planifiquen en forma táctica y estratégica, organicen estructural y funcionalmente dichos recursos, integren los diferentes niveles de funciones que realizan, dirijan dichos recursos con políticas adecuadas y establezcan instrumentos de supervisión, fiscalización y control; entonces se estará encaminando a la eficacia laboral. La eficacia es un proceso. La obtención de un título profesional es una condición necesaria, pero no suficiente para el logro o la conservación de un empleo. Hoy en día, las entidades demandan de las personas, adicional a los conocimientos y habilidades técnicas, una serie de capacidades de orden afectivo social que permiten asegurar un desempeño laboral eficaz y eficiente. En ese sentido las entidades deben identificar las competencias de sus trabajadores para mantener, cambiar o crear buenos resultados en el rendimiento laboral.

#### **d.1.4 Definición del Clima Laboral a través de la historia**

Hay que resaltar que desde 1960, el estudio acerca de clima laboral se ha venido desarrollando, ofreciendo una amplia gama de definiciones del concepto. Así pues tenemos a diversos autores que han definido este campo.

**Según Guellerman** (1960), manifiesta lo siguiente, a quien se le atribuye la introducción por primera vez en psicología industrial/organizacional, llegó a la conclusión que clima era el "carácter" de una compañía e hizo una lista de cinco pasos para analizarlo:

- Es necesario identificar a las personas en la organización cuyas actitudes son importantes.
- Estudiar a las personas y determinar cuáles son sus objetivos, tácticas y puntos ciegos.
- Revisar la historia de la compañía y prestar especial atención a las carreras de sus líderes.
- Es indispensable entregar toda la imagen con la idea de establecer denominadores comunes en lugar de agregar todas las partes para obtener una suma de ellos.

**Forehand y Von Gilmer** (1964), definen al clima laboral como el conjunto de características que describen a una organización y que la distinguen de otras organizaciones, estas características son relativamente perdurables a lo largo del tiempo e influyen en el comportamiento de las personas en la organización”.

**Talcott Parsons** (1966), sostenía que, “Las organizaciones eran un subsistema de la sociedad y hacia un llamado de atención sobre las complejas vinculaciones institucionales de las organizaciones con la sociedad”.

**Según Tagiuri** (1968), Define al clima laboral como una cualidad relativamente perdurable del ambiente interno de una organización que experimentan sus miembros e influyen en su comportamiento, y se puede describir en términos de los valores de un conjunto específico de características o atributos de la organización.

**James y Jones** (1974), Sugirió que se debe utilizar el término clima psicológico con el fin de destacar que se trata de las interpretaciones cognoscitivas agregadas de la mano de obra organizacional que surge de la experiencia en la organización y hacer una interpretación del significado implícito en las características, los acontecimientos y los procesos organizacionales.

**Schneider** (1975), define al clima laboral como, “Percepciones o interpretaciones de significado que ayudan a la gente a encontrarle sentido al mundo y saber cómo comportarse”.

Según **Weinert** (1985), el clima laboral define como “La descripción del conjunto de estímulos que un individuo percibe en la organización, los cuales configuran su contexto de trabajo”.

### **d.1.5 Características del clima organizacional**

Brunet (2014), indica que en la tabla 2.1, presenta las características propias del concepto de clima. El clima organizacional constituye una configuración de las características de una organización, así como las características personales de un individuo pueden construir su personalidad. El clima organizacional es un componente multidimensional de elementos al igual que el clima atmosférico. El clima dentro de una organización también puede descomponerse en términos de estructuras organizacionales, tamaño de la organización, modos de comunicación, estilo de liderazgo, etc.

Cuadro No 2

#### **Características del concepto de clima organizacional**

<b>El clima es una configuración particular de variables situacionales</b>
<b>Sus elementos constitutivos pueden variar aunque el clima puede seguir siendo el mismo.</b>
<b>El clima tiene una connotación de continuidad pero no de forma permanente como la cultura, por lo tanto puede cambiar después de una intervención particular.</b>
<b>El clima está determinado en su mayor parte por las características, las conductas, las aptitudes, las expectativas de otras personas, por las realidades sociológicas y culturales de la organización.</b>
<b>El clima es exterior al individuo quien, por el contrario, puede sentirse como un agente que contribuye a su naturaleza.</b>
<b>El clima es distinto a la tarea, de tal forma que se pueden observar diferentes climas en los individuos que efectúan una misma tarea.</b>
<b>El clima está basado en las características de la realidad externa tal como las percibe el observador o el actor.</b>
<b>Puede ser difícil describirlo con palabras, aunque sus resultados pueden identificarse fácilmente.</b>
<b>Tiene consecuencias sobre el comportamiento.</b>
<b>Es un determinante directo del comportamiento porque actúa sobre las actitudes y expectativas que son determinantes directos del comportamiento.</b>

Fuente: Brunet, Luc. (2014) El Clima de Trabajo en las Organizaciones. Trillas, pág. 13.  
Elaborado por: La autora

Todos estos elementos se suman para formar un clima particular dotado de sus propias características que representa, en cierto modo, la personalidad de una organización e influye en el comportamiento de las personas en cuestión.

Brunet (2014), señala que, esta forma de personalidad que caracteriza a una empresa puede ser sana o malsana, como la que caracteriza al ser humano. Si ésta es malsana, trastornará las relaciones de los empleados entre sí y con la organización, y tendrá dificultades para adaptarse a su medio externo. Así mismo, una empresa puede estar no siempre consciente de su personalidad y de la imagen que proyecta.

Es evidente considerar no sólo la importancia sino también la necesidad de analizar el clima organizacional al interior de una empresa, pues si se tiene en cuenta lo anteriormente expuesto se hará notar que así como la personalidad que caracteriza a un individuo, el clima de una empresa determina en gran medida la efectividad de su imagen y la calidad de su productividad.

Una de las dimensiones que mide el clima se relaciona con el desarrollo humano, esto es, capacitación y perfeccionamiento, pues es desde allí donde se empieza a contar con personal altamente calificado y comprometido.

#### **d.1.6 Relación del clima organizacional con la satisfacción**

Brunet (2014), en su libro *El Clima de Trabajo en las Organizaciones* sustenta que el clima organizacional tiene un efecto directo sobre la satisfacción y el rendimiento de los individuos en el trabajo. Dado que depende como el individuo perciba el clima en el lugar de trabajo su satisfacción será menor o mayor de acuerdo a las necesidades satisfechas que haya logrado, su desempeño laboral se verá igualmente afectado positiva o negativamente.

En su libro Brunet (2014), menciona que, la satisfacción en el trabajo es una resultante afectiva del trabajador a la vista de los papeles de trabajo que éste detenta, resultante final de la interacción dinámica de conjuntos de coordenadas, llamados necesidades humanas e incitaciones del empleo. Cuando un individuo puede encontrar dentro de los componentes de una organización una adecuación o una respuesta a sus necesidades, entonces se puede postular que estará satisfecho. Es obvio que un clima que permite al empleado alcanzar su plenitud personal y desarrollarse, es más susceptible de engendrar en éste una visión positiva de empleo.

Varios investigadores han demostrado que existe una relación entre el clima y la satisfacción. Así, Vollner citado por Brunet (2014), demostró que el ambiente organizacional subyacente en las condiciones de trabajo de los

investigadores científicos tiene un efecto sobre su satisfacción y su productividad.

Éstos están más satisfechos cuando trabajan en un ambiente no estructurado y en el que sus papeles están definidos sin ambigüedad. En consecuencia, la satisfacción varía frecuentemente según la percepción que tenga el individuo del clima organizacional. Las principales dimensiones del clima implicadas en esta relación son las siguientes:

Las características de las relaciones interpersonales entre los miembros de la organización; La cohesión del grupo de trabajo; El grado de implicación en la tarea; y, El apoyo dado al trabajo por parte de la dirección.

Al estudiar la relación entre el clima y la satisfacción en las enfermeras y los administradores del hospital, Lyon e Ivancevich, citados por Brunet (2014), quienes fueron dos investigadores estadounidenses, encontraron que el clima sí influía en la satisfacción, sobre todo en cosas como la satisfacción de promoción y desarrollo personal.

Para los dos grupos ocupacionales estudiados, el clima tiene un efecto sobre la actualización misma, un resultado menos fuerte sobre la autonomía y una menor consecuencia sobre la estima de sí mismo.

### **d.1.7 Evaluación del clima laboral según varios autores**

Según **García y Bedoya** (1997), manifiestan que, dentro de una organización existen tres estrategias que permiten medir el clima organizacional, la primera es observar el comportamiento y desarrollo de sus trabajadores, la segunda, es hacer entrevistas directas a los trabajadores y la tercera y más utilizada, es realizar una encuesta a todos los trabajadores a través de cuestionarios.

**Litwin y Stringer** (1968) , Fueron los primeros en plantear que en el clima organizacional había que tener en cuenta nueve componentes: estructura, responsabilidad o autonomía en la toma de decisiones, recompensa recibida, el desafío de las metas, las relaciones y la cooperación entre sus miembros, los estándares de productividad, el manejo, el conflicto y la identificación con la organización.

### **d.1.8 Gestión del talento humano**

En lo que respecta a la gestión del talento humano, ésta es un área muy sensible a la mentalidad que predomina en las organizaciones. El diagnóstico situacional pues depende de aspectos como la cultura de cada organización, estructura organizacional adoptada, características del entorno ambiental, actividad de la institución, tecnología ,factores internos y otra infinidad de variables importantes.

#### **d.1.9 Tipos de climas laborales. Según Anderson (2000), son:**

**Clima tipo autoritario-explotador:** La dirección no tiene confianza en sus empleados, la mayor parte de las decisiones y de los objetivos se toman en la cima de la organización.

**Clima tipo autoritario-paternalista:** Es aquel en que la dirección tiene confianza condescendiente en sus empleados, como la de con su siervo. La mayor parte de las decisiones se toman en la cima, pero algunas se toman en los escalones inferiores.

**Clima tipo participativo-consultivo:** Es aquel donde las decisiones se toman generalmente en la cima pero se permite a los subordinados que tomen decisiones más específicas en los niveles inferiores.

**Clima tipo participativo-en grupo:** Es aquel donde las decisiones están diseminados en toda la organización y muy bien integrados a cada uno de los niveles. Las relaciones entre la dirección y el personal son mejores. La comunicación no se hace solamente de manera ascendente o descendente, sino también lateral, los empleados están motivados para la participación y la implicación, se establecen objetivos de rendimiento que elevan el nivel de confianza entre los superiores y los subordinados.

## d.2 Marco conceptual

### d.2.1 Factores críticos del clima laboral

Para el propósito del presente trabajo se define al clima laboral como la forma en que un empleado percibe el ambiente que lo rodea. El clima se refiere a las características del medio ambiente de trabajo, que son percibidas directamente o indirectamente por los trabajadores y generan consecuencias en el comportamiento laboral. Para este fin, por un lado, se aprecian los siguientes factores para la evaluación del clima organizacional:

Cuadro No 3  
**Factores para Evaluación del Clima Organizacional (E.C.O.)**

No	FACTORES	No	FACTORES
1	Valoración de las ideas de los trabajadores	11	Reconocimiento
2	Relación entre trabajadores y sus jefes inmediatos	12	Liderazgo
3	Motivación hacia los resultados	13	Comunicación
4	Bienestar	14	Condiciones de trabajo
5	Riesgo	15	Satisfacción por los recursos
6	Justicia	16	Tecnológico
7	Trabajo en Equipo	17	Capacitación
8	Supervisión y corrección	18	Estrategia de la institución
9	Remuneración	19	Estructura y reglas
10	Sentido de pertenencia	20	Imagen de la institución

Fuente: Trabajo de campo  
Elaborado por: La autora

Por otro lado, también se aprecia el siguiente banco de preguntas para la medición de la satisfacción laboral:

## Cuadro No 4

### Preguntas para Evaluación de Satisfacción Laboral (E.S.L.)

No	ASPECTO
1	Las ideas y sugerencias de los trabajadores son tomadas en cuenta.
	Los jefes reconocen de alguna forma las ideas tomadas por sus subordinados.
	La institución tiene un sistema para recibir ideas y/o sugerencias de los trabajadores.
2	Los jefes motivan constantemente a los trabajadores.
	Los jefes tratan a todos sus subordinados con amabilidad y respeto.
	Los trabajadores se sienten respaldados por sus jefes inmediatos.
3	La Institución mantiene a sus trabajadores informados de sus resultados logrados.
	Los directivos aplican una retroalimentación sobre los resultados que presentan los trabajadores.
	Los Directivos, muestran claramente cuáles son las metas a lograr y motiva para su cumplimiento.
4	La Institución cuenta con un plan de bienestar que beneficia a todos los trabajadores.
	Los trabajadores, están dotados de todos los elementos de protección necesaria para cumplir con sus responsabilidades laborales.
	Los trabajadores, conocen las funciones para las que fueron contratados.
5	Los directivos están conscientes de los riesgos que tienen los trabajadores en cada área.
	La Institución, realiza campañas encaminadas a fortalecer y mejorar la seguridad de sus trabajadores.
	La Institución posee un Plan de Contingencia para minimizar los riesgos a los que estamos expuestos.
6	Los trabajadores, creen que los beneficios que reciben por la labor realizada son justos y equitativos.
	Se aplican políticas laborales justas para los trabajadores.
	Realizan evaluaciones de desempeño en el trabajo con justicia y objetividad.
7	La institución valora y promueve la autodisciplina y la iniciativa propia.
	La supervisión que recibimos es adecuada.
	Los Jefes explican de buena manera, a sus subordinados lo que hay que corregir.
8	Los equipos de trabajo, tienen un espacio físico adecuado para planear y ejecutar sus propias labores.
	Se utiliza procesos de autoevaluación apropiados individual y grupal en nuestro equipo de trabajo.
	Los equipos de trabajo, poseen autonomía para el cumplimiento de sus actividades.
9	La remuneración que reciben los trabajadores es justa, aunque no sea tanto como les gustaría recibir.
	Los salarios que reciben los trabajadores están acordes a los que ofrece el mercado laboral.
	Los trabajadores reciben puntualmente su remuneración.
10	Los trabajadores, se sienten importantes y valiosos al formar parte de la institución.
	Los trabajadores, se sienten satisfechos con el trabajo que realiza en la empresa.
	Los trabajadores, tienen respeto por la institución.
11	La Institución, estimula y anima el crecimiento personal de los trabajadores.
	Los Directivos valoran las destrezas, habilidades y conocimientos de sus subordinados.
	Los directivos reconocen verbalmente cuando sus subalternos cumplen sus metas y tareas.
12	Los directivos manejan con justicia la autoridad y poder que tienen.
	Los jefes organizan y coordinan las labores de los subordinados de manera eficiente.
	Existe una adecuada delegación de tareas y responsabilidades.
13	Los directivos comunican a sus empleados sobre los cambios y novedades que afectan a la institución.
	La institución cuenta con canales de comunicación idóneos.
	Los trabajadores están al tanto de todo aquello que afecta a la institución.
14	La limpieza, higiene y salubridad de su lugar de trabajo.
	Puesto de trabajo tiene iluminación suficiente para realizar mis actividades.
	Espacio suficiente y cómodo para hacer mi trabajo en forma adecuada.
15	Los trabajadores tienen los recursos que necesitan para desempeñar bien su trabajo.
	La institución entrega el tiempo suficiente a sus trabajadores para realizar sus labores.
	La institución entrega a sus trabajadores suficiente inducción y entrenamiento para desempeñar su trabajo.
16	La Institución cuenta con un sistema tecnológico idóneo.
	En caso de que la Empresa implementara nuevos sistemas, pensaría en buscar otro trabajo.
	Considera que las herramientas informáticas que utiliza están adaptadas a su trabajo.
17	El trabajador recibe capacitación necesaria para desempeñar correctamente su trabajo.
	Sus necesidades con respecto a la capacitación han sido atendidas.
	Cuándo implementan una capacitación en la empresa, el contenido es suficiente para su labor.
18	La institución realiza actividades con el fin de ayudar a la comunidad.
	La institución, tiene una clara visión a futuro que sabe con precisión a dónde quiere llegar.
	La institución, conoce las potencialidades y necesidades que tiene la provincia de Sucumbíos.
19	Los trabajadores, conocen y están comprometidos con las normas, políticas y objetivos de la organización.
	Las reglas y normas favorecen, por igual, a la institución y a los trabajadores.
	La cadena de mando y los conductos regulares son claros y respetados.
20	La institución efectúa sus acciones con ética, transparencia y responsabilidad.
	Es una institución que marca la diferencia entre sus competidores.
	Es una institución con proyección futura.

Fuente: Trabajo de campo  
Elaborado por: La autora

### **d.2.2 Instrumentos de medición del clima**

Para Aiken (1996), El instrumento privilegiado para la evaluación del clima es, por supuesto, el cuestionario escrito. Sin embargo, la experiencia ha demostrado que es conveniente combinar los cuestionarios con entrevistas individuales, grupales y seminarios de diagnóstico.

#### **La entrevista**

Según, Aiken (1996), la entrevista consiste en una conversación que el investigador sostiene con un miembro de la organización que se pretende diagnosticar. El objetivo de esta conversación es obtener información sobre una gran variedad de temas de la organización y la opinión del entrevistado acerca de estos temas. Las expectativas, tanto del entrevistador como del entrevistado, pueden influir determinadamente sobre los resultados.

El éxito de una entrevista se relaciona con la habilidad del entrevistador para escuchar adecuadamente, esta capacidad puede ser desarrollada si presta atención a los factores: motivación, interés, respeto, empatía, naturalidad y comprobación de lo escuchado.

Uno de los problemas de mayor importancia es el tiempo que ocupa, ya que una entrevista toma aproximadamente 2 horas.

## **La entrevista grupal**

Aiken (1996), manifiesta que, consiste en exponer un grupo de cinco o seis personas seleccionadas por ser representativas de algún segmento de la organización. En la entrevista grupal las preguntas constituyen temas que no se encuentran dirigidos a una persona particular, sino que son planteados en grupo. El entrevistador tiene la misión de dirigir la entrevista, procurar que los integrantes del grupo sientan que todos sus aportes serán de utilidad, generar clima de aceptación, dar oportunidad a todos de expresar sus opiniones, evitar alusiones personales descalificadoras.

## **El cuestionario**

Para Aiken (1996), el cuestionario consiste en un conjunto de preguntas impresas que es administrado masivamente a numerosas personas.

Antes de aplicarlo, es necesario tener algún grado de conocimiento de la organización para optar por el más adecuado, ya que existen una gran cantidad de estos.

Puede estar dado en preguntas abiertas, las cuales son cuando el encuestado es el que elabora la respuesta. La ventaja es que responderá sin dejarse influir por los criterios del encuestador. La desventaja radica en la dificultad para el trabajo y análisis posterior de los resultados así como también el tiempo que se ocupa en la lectura.

Por otro lado las preguntas cerradas, son aquellas donde debe seleccionarse una respuesta entre las alternativas previamente definidas. La ventaja es que facilita el trabajo de codificación y recuento, mientras que la desventaja es que aporta información que está predeterminada.

Las alternativas pueden ir planteadas de totalmente de acuerdo a totalmente en desacuerdo, como también entre casi siempre y casi nunca. Otros cuestionarios van del adecuado al inadecuado de las dimensiones. Existen además cuestionarios específicos, elaborados para medir el clima de organizaciones particulares.

### **El grupo de discusión**

Aiken (1996), indica que el grupo de discusión es semejante a la entrevista grupal, pero en él se intenta proponer ciertas temáticas a la discusión en grupo, en lugar de plantear preguntas sobre las que se necesitan respuestas.

A través de la discusión grupal puede lograrse descubrir el grado de emocionalidad que tiene el conflicto, la posibilidad de llevarlo a un plano racional y de regularlo, así como las vías de solución.

### **El seminario de diagnóstico**

Aiken (1996), manifiesta que esta técnica consiste en la realización de un seminario de larga duración (uno o dos días), común número elevado de participantes, escogidos por sectores de la organización.

## e. Materiales y Métodos

### e.1 Materiales

En cuanto a la necesidad de recursos materiales, para la elaboración de la presente tesis se recurrió al empleo de varios materiales de suma importancia para la recopilación y análisis de la información durante todo el proceso de trabajo, los cuales con su respectivo costo, se detallan en la siguiente tabla a continuación:

Cuadro No 5  
**Materiales para la elaboración de la tesis**

Cantidad	Materiales
1	Computador
1	Impresora
4	Meses de Internet
1	Resma de papel
4	Empastados
1	Varios (10%)

Fuente: Elaboración propia  
Elaborado por: La autora

## **e.2 Métodos**

Constituyen el conjunto de procesos que se desarrollaron en el trabajo investigativo para llegar a una conclusión. El método científico es la "estrategia de la investigación científica" y la ciencia se puede definir como "una disciplina que utiliza el método científico con la finalidad de hallar estructuras generales

### **e.2.1 Método deductivo**

El método deductivo consiste en la totalidad de reglas y procesos, con cuya ayuda es posible deducir conclusiones finales a partir de unos enunciados supuestos llamados premisas. En este caso, los resultados obtenidos de las observaciones y encuestas de satisfacción permitirán determinar fortalezas, debilidades, sacar conclusiones y establecer recomendaciones.

### **e.2.2 Método inductivo**

La inducción se suele caracterizar como un raciocinio que va de lo singular o particular a lo general o universal. Esa tiende a desarrollar teorías científicas generales a partir de observaciones particulares. En este caso, cada observación particular realizada por la autora al momento

de realizar entrevistas o la encuesta de satisfacción comprenden ambientes propicios para generalizar situaciones.

### **e.2.3 Método de la observación científica**

Se utiliza la observación científica como método porque ésta consiste en la percepción directa del objeto de investigación, o lo que es lo mismo el comportamiento del trabajador dentro del ambiente institucional en el cual se desenvuelve.

La observación permite conocer la realidad mediante la percepción directa de los objetos y fenómenos. Adicionalmente, la observación, como procedimiento, puede utilizarse en distintos momentos de una investigación más compleja.

### **e.2.4 Tipo de investigación**

La presente investigación es de tipo CUANTITATIVO en un nivel DESCRIPTIVO, no experimental, transversal ya que ésta permite conocer las características actuales de todas y cada una de las variables que conforman el clima organización en la Escuela del Sindicato de Choferes Profesionales de Sucumbíos.

Para la Evaluación del Clima Organizacional (E.C.O.) existen cinco alternativas: TI, I, AI, NI, NSQR.

- **TI:** Totalmente importante
- **I:** Importante
- **AI:** Algo importante
- **NI:** Nada importante
- **NSQR:** No sabe qué responder

Para la Evaluación de la satisfacción laboral (E.S.L.) existen cinco alternativas: TS, S, NS, TI, NSR.

- **TS:** Totalmente satisfecho
- **S:** Satisfecho
- **NS:** No Satisfecho
- **TI:** Totalmente Insatisfecho
- **NSQR:** No sabe qué responder

La prueba diseñada en forma de cuestionario, la cual plantea la formulación de una serie de situaciones que pueden o no darse en la organización, y que obligan al trabajador mediante selección forzosa a contestar, de tal forma que su opinión contribuya a la obtención de un resultado grupal que estadísticamente permita establecer los niveles del clima laboral a través del estudio clima.

### **e.3 Técnicas**

#### **e.3.1 La encuesta**

Para garantizar confiabilidad y apertura en las respuestas dadas por los participantes, la encuesta será anónima, es decir, no será necesario que se identifiquen, ni consignen su nombre o firma, además que las encuestas, sus respuestas y resultados serán procesados exclusivamente por un responsable para este proceso. El hecho de que la encuesta a aplicarse no contenga en sus estructuras la necesidad de llenar el nombre se da para garantizar que la información recibida es el fiel sentimiento de los participantes.

#### **e.3.2 Universo o población**

Grupo de trabajadores que laboren directamente con la administración de la Escuela del Sindicato de Choferes Profesionales de Sucumbíos de todos los niveles (Directivos y contratistas), siendo un total de 39 personas.

## **f. Resultados**

Para lograr un diagnóstico claro del clima laboral de la Escuela del Sindicato de Choferes Profesionales de Sucumbíos (S.P.CH.P.S.) el análisis consta de dos partes: La primera se refiere a la Evaluación del clima organizacional (E.C.O.) y la segunda se dirige a la Evaluación de la Satisfacción Laboral (E.S.L.)

### **f.1 Primera parte: Evaluación del clima organizacional (E.C.O.)**

Por un lado, se procedió a elaborar una matriz que contiene 20 factores, los cuales fueron elaborados tomando en cuenta la realidad de la institución. Para la evaluación de la misma se utilizó la técnica de la ENCUESTA.

Esta encuesta fue aplicada a la totalidad de la población y permitió determinar el grado de importancia que estos factores, considerados críticos, tienen en la institución.

Estos factores fueron evaluados de tal manera que los trabajadores arrojen información de forma individual, departamental e institucional, teniendo cuidado sobre la identidad del encuestado, mediante la codificación de cada uno de los trabajadores.

Para el efecto, los factores considerados fueron los siguientes:

1. Valoración de las ideas de los trabajadores
2. Relación entre trabajadores y sus jefes inmediatos
3. Motivación hacia los resultados
4. Bienestar
5. Riesgo
6. Justicia
7. Trabajo en Equipo
8. Remuneración
9. Liderazgo
10. Comunicación
11. Condiciones de trabajo
12. Capacitación
13. Estructura y reglas
14. Reconocimientos
15. Tecnológico
16. Sentido de pertenencia
17. Supervisión y corrección
18. Satisfacción por los recursos
19. Estrategia de la institución
20. Imagen de la institución

### f.1.1 Rangos de acreditación de las preguntas

Para el proceso de evaluación, de un total de 20 preguntas a 10 puntos cada uno se obtiene como resultado 200 puntos totales, estos establecidos de acuerdo al siguiente rango de acreditación, con porcentaje y color establecido.

Cuadro No 6

#### Rangos de acreditación de las preguntas de la E.C.O.

ABREVIATURA	SIGNIFICADO	RANGO	PORCENTAJE	COLOR
TI	Totalmente importante	161-200	81%-100%	VERDE
I	Importante	121-160	61%-80%	AZUL
AI	Algo importante	81-120	41%-60%	AMARILLO
NI	Nada importante	41-80	21%-40%	NARANJA
NSQR	No sabe qué responder	0-40	0%-20%	ROJO

Fuente: Evaluación del Clima Laboral. Primera parte  
Elaborado por: La autora

**TI:** Es la pregunta con el más alto grado de importancia para el encuestado.

**I:** La pregunta es considerada como importante.

**AI:** La pregunta muestra ya un riesgo de alerta en términos de importancia.

**NI:** La pregunta no muestra interés en el encuestado.

**NSQR:** Por competencia el encuestado se abstiene de responder.

### f.1.2 Codificación de los trabajadores

Por confidencialidad a cada trabajador se le asignó un código, de tal forma que fue posible la evaluación institucional, departamental e individual. Además, se utilizó la técnica de la entrevista para evaluar el clima organizacional, llegando de esta forma directamente hacia los trabajadores.

### f.1.3 Evaluación del clima laboral. Primera parte. Ficha individual

Cuadro No 7

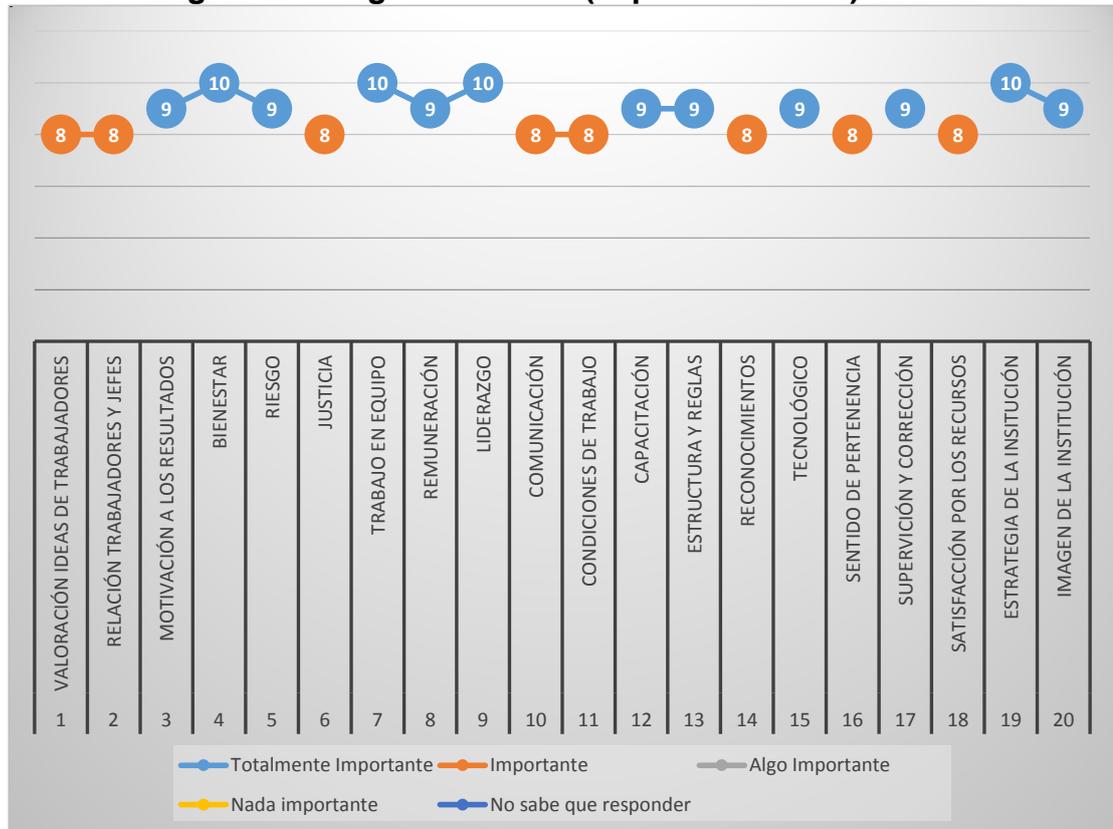
#### Ficha individual del código LV DA 001

ESCUELA DEL SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DE SUCUMBOS (S.P.CH.P.S.)							
EVALUACION DEL CLIMA ORGANIZACIONAL							
FICHA INDIVIDUAL							
CÓDIGO: LV DA 001							
No	FACTORES	Totalmente Importante	Importante	Algo Importante	Nada importante	No sabe que responder	TOTAL
1	Valoración ideas de trabajadores	8	8				8
2	Relación trabajadores y jefes	8	8				8
3	Motivación a los resultados	9					9
4	Bienestar	10					10
5	Riesgo	9					9
6	Justicia	8	8				8
7	Trabajo en Equipo	10					10
8	Remuneración	9					9
9	Liderazgo	10					10
10	Comunicación	8	8				8
11	Condiciones de trabajo	8	8				8
12	Capacitación	9					9
13	Estructura y reglas	9					9
14	Reconocimientos	8	8				8
15	Tecnológico	9					9
16	Sentido de pertenencia	8	8				8
17	Supervisión y corrección	9					9
18	Satisfacción por los recursos	8	8				8
19	Estrategia de la insitución	10					10
20	Imagen de la institución	9					9
<b>TOTAL</b>							<b>176</b>
<b>PROMEDIO DE FACTORES</b>							<b>8,8</b>
<b>PORCENTAJE</b>							<b>88,00%</b>
<b>GRADO DE IMPORTANCIA</b>							<b>TOTALMENTE IMPORTANTE</b>
<b>DECODIFICACION</b>							<b>I</b>

Fuente: Evaluación del Clima Laboral. Primera parte. Código LV DA 001

Elaborado por: La autora

Gráfico No 1  
Evaluación gráfica código LV DA 001 (Importancia 88%)



Fuente: Evaluación del Clima Laboral. Primera parte. Ficha individual del código LV DA 001  
Elaborado por: La autora

### Análisis:

Para el trabajador el grado de importancia del clima organizacional de acuerdo a los factores incluidos es de 88%, catalogado dentro del rango de TOTALMENTE IMPORTANTE.

Los factores de mayor importancia fueron bienestar, trabajo en equipo, liderazgo y estrategia de la institución. Entre otros los factores de menor importancia fueron valoración ideas del trabajador, justicia, comunicación y condiciones de trabajo.

Cuadro No 8

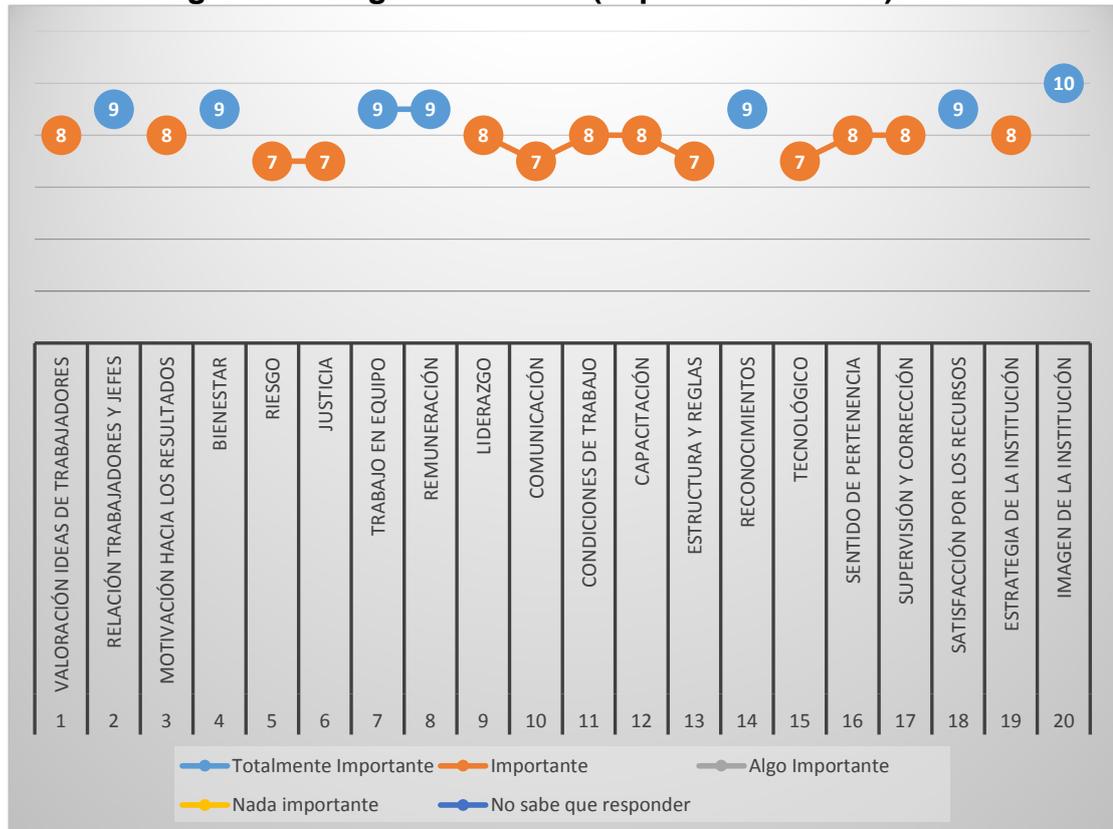
### Ficha individual del código CM DP 002

ESCUELA DEL SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DE SUCUMBIOS (S.P.CH.P.S.)							
EVALUACION DEL CLIMA ORGANIZACIONAL							
FICHA INDIVIDUAL							
CÓDIGO: CM DP 002							
No	FACTORES	Totalmente Importante	Importante	Algo Importante	Nada importante	No sabe que responder	TOTAL
1	Valoración ideas de trabajadores	8	8				8
2	Relación trabajadores y jefes	9					9
3	Motivación hacia los resultados	8	8				8
4	Bienestar	9					9
5	Riesgo	7	7				7
6	Justicia	7	7				7
7	Trabajo en Equipo	9					9
8	Remuneración	9					9
9	Liderazgo	8	8				8
10	Comunicación	7	7				7
11	Condiciones de trabajo	8	8				8
12	Capacitación	8	8				8
13	Estructura y reglas	7	7				7
14	Reconocimientos	9					9
15	Tecnológico	7	7				7
16	Sentido de pertenencia	8	8				8
17	Supervisión y corrección	8	8				8
18	Satisfacción por los recursos	9					9
19	Estrategia de la institución	8	8				8
20	Imagen de la institución	10					10
<b>TOTAL</b>							<b>163</b>
<b>PROMEDIO DE FACTORES</b>							<b>8,15</b>
<b>PORCENTAJE</b>							<b>81,50%</b>
<b>GRADO DE IMPORTANCIA</b>							<b>TOTALMENTE IMPORTANTE</b>
<b>DECODIFICACION</b>							<b>I</b>

Fuente: Evaluación del Clima Laboral. Primera parte. Código CM DP 002

Elaborado por: La autora

Gráfico No 2  
Evaluación gráfica código CM DP 002 (Importancia 81.5%)



Fuente: Evaluación del Clima Laboral. Primera parte. Ficha individual del código CM DP 002  
Elaborado por: La autora

### Análisis:

Para el trabajador el grado de importancia del clima organizacional de acuerdo a los factores incluidos es de 81.5%, catalogado dentro del rango de **TOTALMENTE IMPORTANTE**.

El factor de mayor importancia fue imagen de la institución, seguido por otros como relación trabajadores y jefes, bienestar, trabajo en equipo, etc. Entre otros los de menor importancia fueron riesgo, justicia, comunicación estructura y reglas y tecnológico.

Cuadro No 9

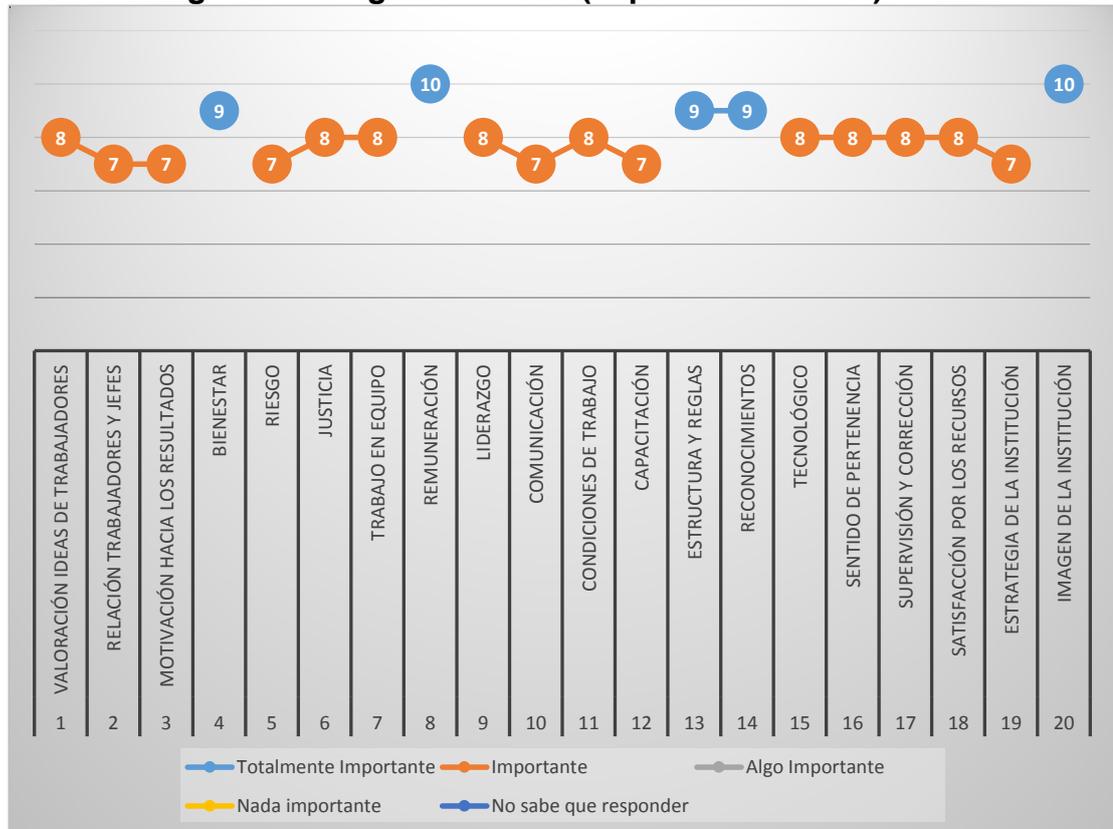
## Ficha individual del código PJ DP 003

ESCUELA DEL SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DE SUCUMBIOS (S.P.CH.P.S.)							
EVALUACION DEL CLIMA ORGANIZACIONAL							
FICHA INDIVIDUAL							
CÓDIGO: PJ DP 003							
No	FACTORES	Totalmente Importante	Importante	Algo Importante	Nada importante	No sabe que responder	TOTAL
1	Valoración ideas de trabajadores	8					8
2	Relación trabajadores y jefes	7					7
3	Motivación hacia los resultados	7					7
4	Bienestar	9					9
5	Riesgo	7					7
6	Justicia	8					8
7	Trabajo en Equipo	8					8
8	Remuneración	10					10
9	Liderazgo	8					8
10	Comunicación	7					7
11	Condiciones de trabajo	8					8
12	Capacitación	7					7
13	Estructura y reglas	9					9
14	Reconocimientos	9					9
15	Tecnológico	8					8
16	Sentido de pertenencia	8					8
17	Supervisión y corrección	8					8
18	Satisfacción por los recursos	8					8
19	Estrategia de la institución	7					7
20	Imagen de la institución	10					10
<b>TOTAL</b>							<b>161</b>
<b>PROMEDIO DE FACTORES</b>							<b>8,05</b>
<b>PORCENTAJE</b>							<b>80,50%</b>
<b>GRADO DE IMPORTANCIA</b>							<b>TOTALMENTE IMPORTANTE</b>
<b>DECODIFICACION</b>							<b>TI</b>

Fuente: Evaluación del Clima Laboral. Primera parte. Código PJ DP 003

Elaborado por: La autora

Gráfico No 3  
Evaluación gráfica código PJ DP 003 (Importancia 80.5%)



Fuente: Evaluación del Clima Laboral. Primera parte. Ficha individual del código PJ DP 003  
Elaborado por: La autora

**Análisis:**

Para el trabajador el clima organizacional, de acuerdo a los factores incluidos, tiene un grado de importancia del 80.5%, catalogado dentro del rango de TOTALMENTE IMPORTANTE.

Los factores de mayor importancia fueron remuneración e imagen de la institución. Entre otros, los factores de menor importancia fueron motivación a los resultados, riesgo, comunicación y capacitación.

Cuadro No 10  
**Ficha individual del código GX DP 004**

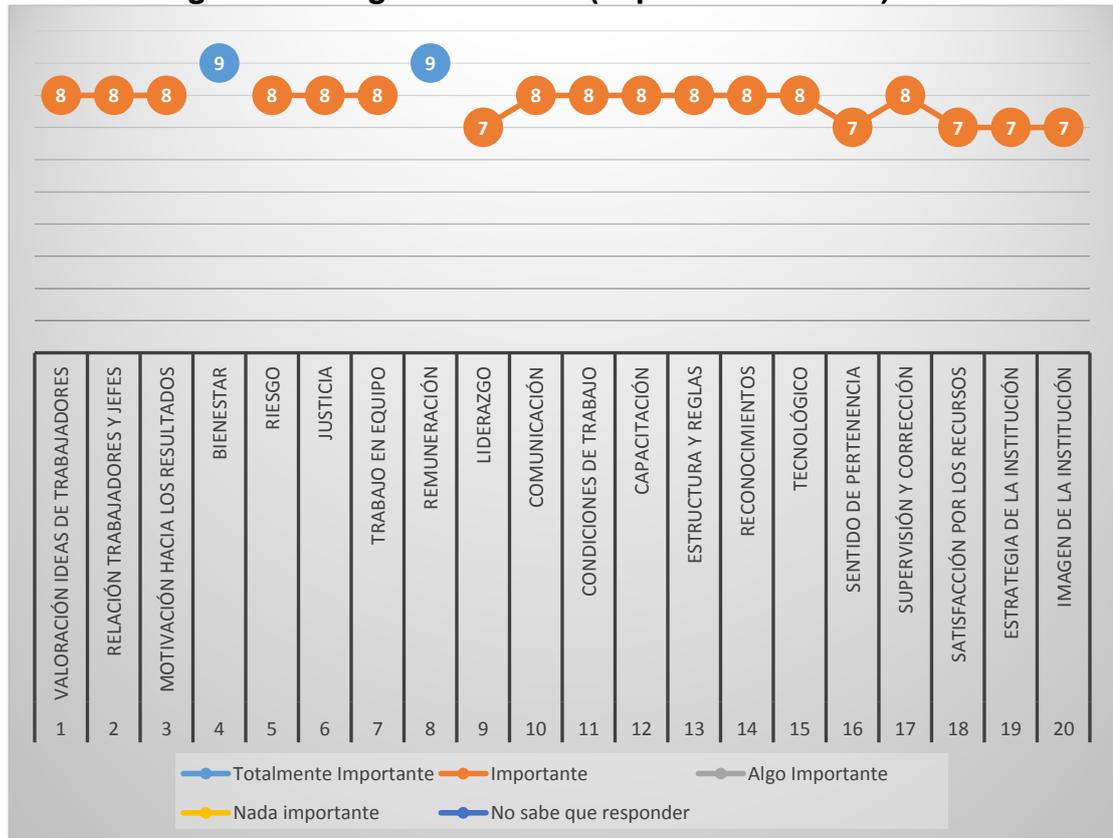
ESCUELA DEL SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DE SUCUMBIOS (S.P.CH.P.S.)							
EVALUACION DEL CLIMA ORGANIZACIONAL							
<b>FICHA INDIVIDUAL</b>							
CÓDIGO: GX DP 004							
No	FACTORES	Totalmente Importante	Importante	Algo Importante	Nada importante	No sabe que responder	TOTAL
1	Valoración ideas de trabajadores	8	8				8
2	Relación trabajadores y jefes	8	8				8
3	Motivación hacia los resultados	8	8				8
4	Bienestar	9	8				9
5	Riesgo	8	8				8
6	Justicia	8	8				8
7	Trabajo en Equipo	8	8				8
8	Remuneración	9	8				9
9	Liderazgo	7	7				7
10	Comunicación	8	8				8
11	Condiciones de trabajo	8	8				8
12	Capacitación	8	8				8
13	Estructura y reglas	8	8				8
14	Reconocimientos	8	8				8
15	Tecnológico	8	8				8
16	Sentido de pertenencia	7	7				7
17	Supervisión y corrección	8	8				8
18	Satisfacción por los recursos	7	7				7
19	Estrategia de la institución	7	7				7
20	Imagen de la institución	7	7				7
<b>TOTAL</b>							<b>157</b>
<b>PROMEDIO DE FACTORES</b>							<b>7,85</b>
<b>PORCENTAJE</b>							<b>78,50%</b>
<b>GRADO DE IMPORTANCIA</b>							<b>IMPORTANTE</b>
<b>DECODIFICACION</b>							<b>I</b>

Fuente: Evaluación del Clima Laboral. Primera parte. Código GX DP 004

Elaborado por: La autora

Gráfico No 4

**Evaluación gráfica código GX DP 004 (Importancia 78.5%)**



Fuente: Evaluación del Clima Laboral. Primera parte. Ficha individual del código GX DP 004  
 Elaborado por: La autora

**Análisis:**

Para el trabajador el grado de importancia del clima organizacional de acuerdo a los factores incluidos es de 78.5%, catalogado dentro del rango de IMPORTANTE

Entre los factores de mayor importancia fueron bienestar y remuneración.

Por otro lado, los factores de menor importancia, fueron entre otros liderazgo, sentido de pertenencia, satisfacción por los recursos, etc.

Cuadro No 11

## Ficha individual del código MN DP 005

ESCUELA DEL SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DE SUCUMBIOS (S.P.CH.P.S.)							
EVALUACION DEL CLIMA ORGANIZACIONAL							
FICHA INDIVIDUAL							
CÓDIGO: MN DP 005							
No	FACTORES	Totalmente Importante	Importante	Algo Importante	Nada importante	No sabe que responder	TOTAL
1	Valoración ideas de trabajadores		7				7
2	Relación trabajadores y jefes			6			6
3	Motivación hacia los resultados			6			6
4	Bienestar		8				8
5	Riesgo			6			6
6	Justicia			6			6
7	Trabajo en Equipo			6			6
8	Remuneración	9					9
9	Liderazgo			6			6
10	Comunicación			6			6
11	Condiciones de trabajo		8				8
12	Capacitación			5			5
13	Estructura y reglas			6			6
14	Reconocimientos			6			6
15	Tecnológico			6			6
16	Sentido de pertenencia			6			6
17	Supervisión y corrección		7				7
18	Satisfacción por los recursos			6			6
19	Estrategia de la institución			5			5
20	Imagen de la institución			5			5
<b>TOTAL</b>							<b>126</b>
<b>PROMEDIO DE FACTORES</b>							<b>6,3</b>
<b>PORCENTAJE</b>							<b>63,00%</b>
<b>GRADO DE IMPORTANCIA</b>							<b>IMPORTANTE</b>
<b>DECODIFICACION</b>							<b>I</b>

Fuente: Evaluación del Clima Laboral. Primera parte. Código MN DP 005

Elaborado por: La autora

Gráfico No 5  
Evaluación gráfica código MN DP 005 (Importancia 63%)



Fuente: Evaluación del Clima Laboral. Primera parte. Ficha individual del código MN DP 005  
Elaborado por: La autora

**Análisis:**

Para el trabajador el grado de importancia del clima organizacional de acuerdo a los factores incluidos es de 63%, catalogado dentro del rango de IMPORTANTE.

El factor de mayor importancia fue remuneración, seguido de bienestar y condiciones de trabajo. Uno de los factores de menor importancia fue capacitación.

Cuadro No 12

## Ficha individual del código AM DP 006

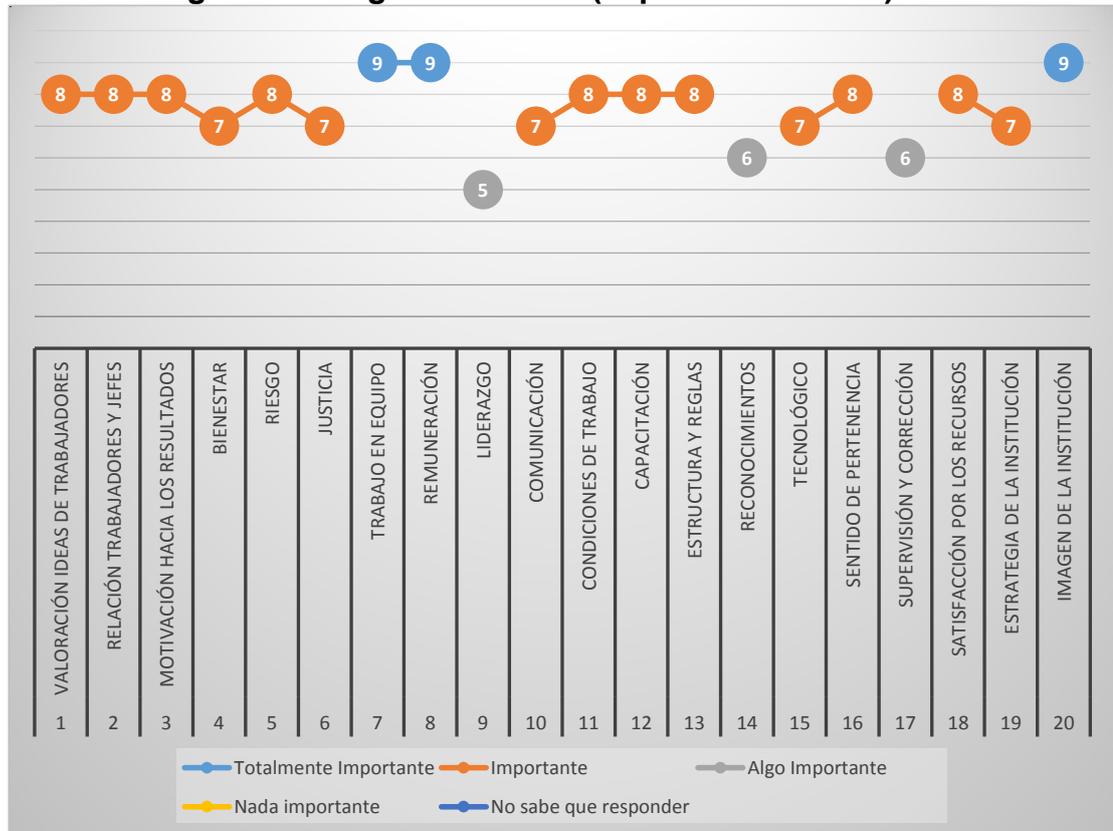
ESCUELA DEL SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DE SUCUMBOS (S.P.CH.P.S.)							
EVALUACION DEL CLIMA ORGANIZACIONAL							
FICHA INDIVIDUAL							
CÓDIGO: AM DP 006							
No	FACTORES	Totalmente Importante	Importante	Algo Importante	Nada importante	No sabe que responder	TOTAL
1	Valoración ideas de trabajadores	8					8
2	Relación trabajadores y jefes	8					8
3	Motivación hacia los resultados	8					8
4	Bienestar	7					7
5	Riesgo	8					8
6	Justicia	7					7
7	Trabajo en Equipo	9					9
8	Remuneración	9					9
9	Liderazgo			5			5
10	Comunicación	7					7
11	Condiciones de trabajo	8					8
12	Capacitación	8					8
13	Estructura y reglas	8					8
14	Reconocimientos			6			6
15	Tecnológico	7					7
16	Sentido de pertenencia	8					8
17	Supervisión y corrección			6			6
18	Satisfacción por los recursos	8					8
19	Estrategia de la institución	7					7
20	Imagen de la institución	9					9
<b>TOTAL</b>							<b>151</b>
<b>PROMEDIO DE FACTORES</b>							<b>7,55</b>
<b>PORCENTAJE</b>							<b>75,50%</b>
<b>GRADO DE IMPORTANCIA</b>							<b>IMPORTANTE</b>
<b>DECODIFICACION</b>							<b>I</b>

Fuente: Evaluación del Clima Laboral. Primera parte. Código AM DP 006

Elaborado por: La autora

Gráfico No 6

**Evaluación gráfica código AM DP 006 (Importancia 75.5%)**



Fuente: Evaluación del Clima Laboral. Primera parte. Ficha individual del código AM DP 006  
 Elaborado por: La autora

**Análisis:**

Para el trabajador el grado de importancia del clima organizacional de acuerdo a los factores incluidos es de 75.5%, catalogado dentro del rango de IMPORTANTE.

Los factores de mayor importancia fueron trabajo en equipo, remuneración e imagen de la institución. El factor de menor importancia fue liderazgo. Seguido de reconocimientos y supervisión y corrección.

Cuadro No 13

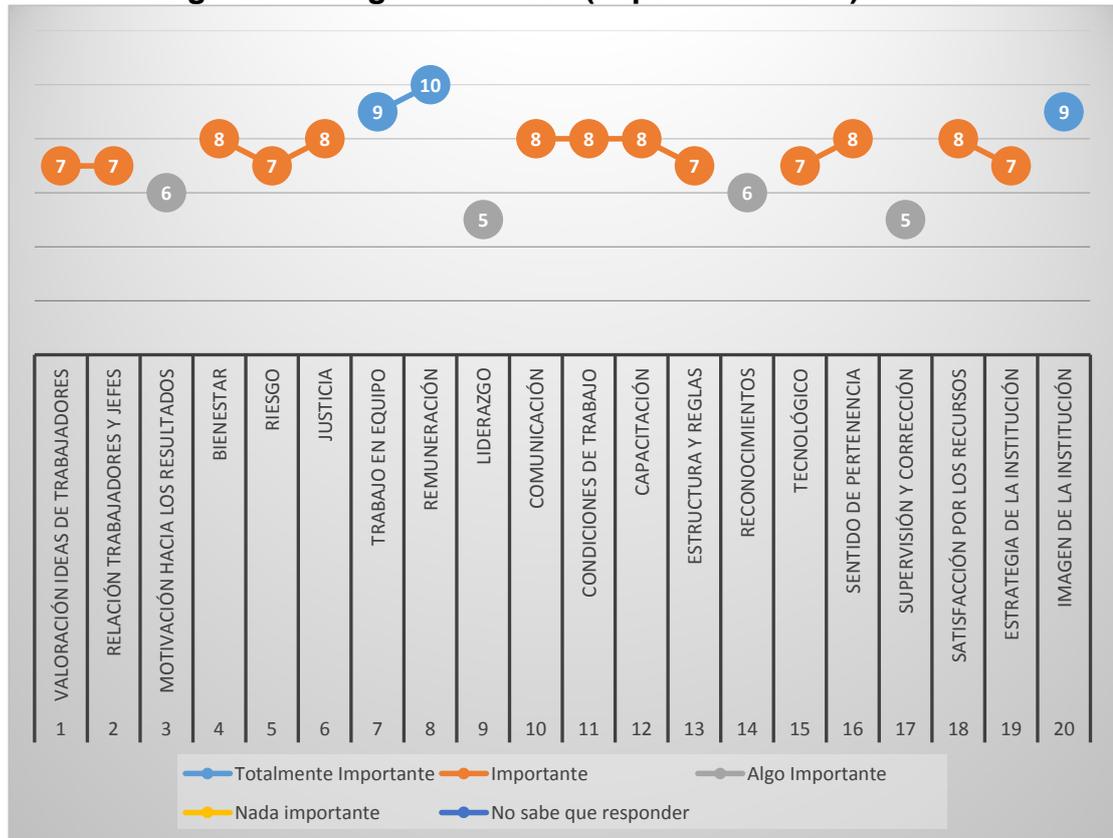
## Ficha individual del código TD DP 007

ESCUELA DEL SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DE SUCUMBIOS (S.P.CH.P.S.)							
EVALUACION DEL CLIMA ORGANIZACIONAL							
FICHA INDIVIDUAL							
CÓDIGO: TD DP 007							
No	FACTORES	Totalmente Importante	Importante	Algo Importante	Nada importante	No sabe que responder	TOTAL
1	Valoración ideas de trabajadores	7					7
2	Relación trabajadores y jefes	7					7
3	Motivación hacia los resultados	6					6
4	Bienestar	8					8
5	Riesgo	7					7
6	Justicia	8					8
7	Trabajo en Equipo	9					9
8	Remuneración	10					10
9	Liderazgo	5					5
10	Comunicación	8					8
11	Condiciones de trabajo	8					8
12	Capacitación	8					8
13	Estructura y reglas	7					7
14	Reconocimientos	6					6
15	Tecnológico	7					7
16	Sentido de pertenencia	8					8
17	Supervisión y corrección	5					5
18	Satisfacción por los recursos	8					8
19	Estrategia de la institución	7					7
20	Imagen de la institución	9					9
<b>TOTAL</b>							<b>148</b>
<b>PROMEDIO DE FACTORES</b>							<b>7,4</b>
<b>PORCENTAJE</b>							<b>74,00%</b>
<b>GRADO DE IMPORTANCIA</b>							<b>IMPORTANTE</b>
<b>DECODIFICACION</b>							<b>I</b>

Fuente: Evaluación del Clima Laboral. Primera parte. Código TD DP 007

Elaborado por: La autora

Gráfico No 7  
Evaluación gráfica código TD DP 007 (Importancia 74%)



Fuente: Evaluación del Clima Laboral. Primera parte. Ficha individual del código TD DP 007  
Elaborado por: La autora

**Análisis:**

Para el trabajador el grado de importancia del clima organizacional de acuerdo a los factores incluidos es de 74%, catalogado dentro del rango de IMPORTANTE.

El factor de mayor importancia fue remuneración. Seguido a su vez de trabajo en equipo e imagen de la institución. Por otro lado, los factores de menor importancia fueron liderazgo y supervisión y corrección.

Cuadro No 14

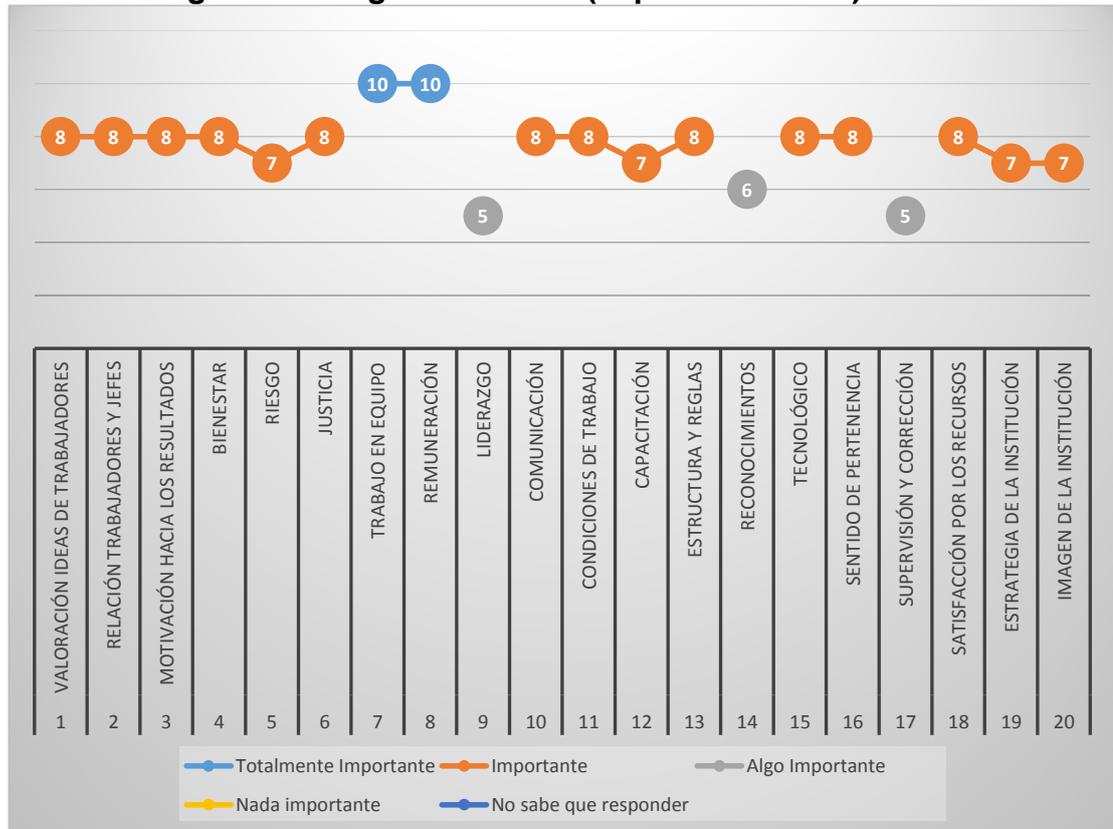
## Ficha individual del código MJ DP 008

ESCUELA DEL SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DE SUCUMBIOS (S.P.CH.P.S.)							
EVALUACION DEL CLIMA ORGANIZACIONAL							
FICHA INDIVIDUAL							
CÓDIGO: MJ DP 008							
No	FACTORES	Totalmente Importante	Importante	Algo Importante	Nada importante	No sabe que responder	TOTAL
1	Valoración ideas de trabajadores	8	8				8
2	Relación trabajadores y jefes	8	8				8
3	Motivación hacia los resultados	8	8				8
4	Bienestar	8	8				8
5	Riesgo	7	7				7
6	Justicia	8	8				8
7	Trabajo en Equipo	10	10				10
8	Remuneración	10	10				10
9	Liderazgo	5	5				5
10	Comunicación	8	8				8
11	Condiciones de trabajo	8	8				8
12	Capacitación	7	7				7
13	Estructura y reglas	8	8				8
14	Reconocimientos	6	6				6
15	Tecnológico	8	8				8
16	Sentido de pertenencia	8	8				8
17	Supervisión y corrección	5	5				5
18	Satisfacción por los recursos	8	8				8
19	Estrategia de la institución	7	7				7
20	Imagen de la institución	7	7				7
<b>TOTAL</b>							<b>152</b>
<b>PROMEDIO DE FACTORES</b>							<b>7,6</b>
<b>PORCENTAJE</b>							<b>76,00%</b>
<b>GRADO DE IMPORTANCIA</b>							<b>IMPORTANTE</b>
<b>DECODIFICACION</b>							<b>I</b>

Fuente: Evaluación del Clima Laboral. Primera parte. Código MJ DP 008

Elaborado por: La autora

Gráfico No 8  
Evaluación gráfica código MJ DP 008 (Importancia 76%)



Fuente: Evaluación del Clima Laboral. Primera parte. Ficha individual del código MJ DP 008  
Elaborado por: La autora

### Análisis:

Para el trabajador el grado de importancia del clima organizacional de acuerdo a los factores incluidos es de 76%, catalogado dentro del grado de IMPORTANTE.

Los factores de mayor importancia fueron trabajo en equipo y remuneración. Por otro lado, los factores de menor importancia fueron liderazgo y supervisión y corrección. Seguido muy de cerca por el factor referente a los reconocimientos.

Cuadro No 15

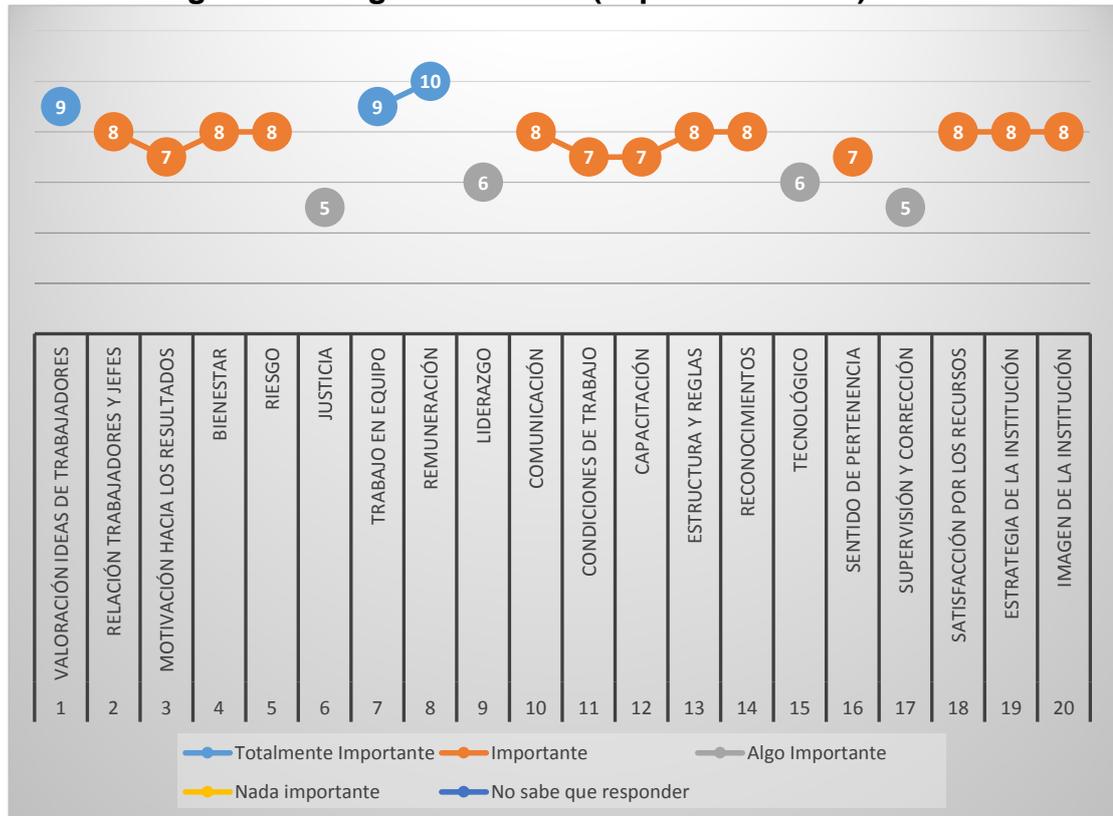
## Ficha individual del código FW DP 009

ESCUELA DEL SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DE SUCUMBIOS (S.P.CH.P.S.)							
EVALUACION DEL CLIMA ORGANIZACIONAL							
FICHA INDIVIDUAL							
CÓDIGO: FW DP 009							
No	FACTORES	Totalmente Importante	Importante	Algo Importante	Nada importante	No sabe que responder	TOTAL
1	Valoración ideas de trabajadores	9					9
2	Relación trabajadores y jefes	8					8
3	Motivación hacia los resultados	7					7
4	Bienestar	8					8
5	Riesgo	8					8
6	Justicia			5			5
7	Trabajo en Equipo	9					9
8	Remuneración	10					10
9	Liderazgo			6			6
10	Comunicación	8					8
11	Condiciones de trabajo	7					7
12	Capacitación	7					7
13	Estructura y reglas	8					8
14	Reconocimientos	8					8
15	Tecnológico			6			6
16	Sentido de pertenencia	7					7
17	Supervisión y corrección			5			5
18	Satisfacción por los recursos	8					8
19	Estrategia de la institución	8					8
20	Imagen de la institución	8					8
<b>TOTAL</b>							<b>150</b>
<b>PROMEDIO DE FACTORES</b>							<b>7,5</b>
<b>PORCENTAJE</b>							<b>75,00%</b>
<b>GRADO DE IMPORTANCIA</b>							<b>IMPORTANTE</b>
<b>DECODIFICACION</b>							<b>I</b>

Fuente: Evaluación del Clima Laboral. Primera parte. Código FW DP 009

Elaborado por: La autora

Gráfico No 9  
Evaluación gráfica código FW DP 009 (Importancia 75%)



Fuente: Evaluación del Clima Laboral. Primera parte. Ficha individual del código FW DP 009  
Elaborado por: La autora

**Análisis:**

Para el trabajador el grado de importancia del clima organizacional de acuerdo a los factores incluidos es de 75%, catalogado dentro del grado de IMPORTANTE.

El factor de mayor importancia es remuneración, seguido por valoración ideas de los trabajadores y trabajo en equipo. Los factores de menor importancia fueron justicia y supervisión y corrección, seguido por liderazgo y tecnológico.

Cuadro No 16

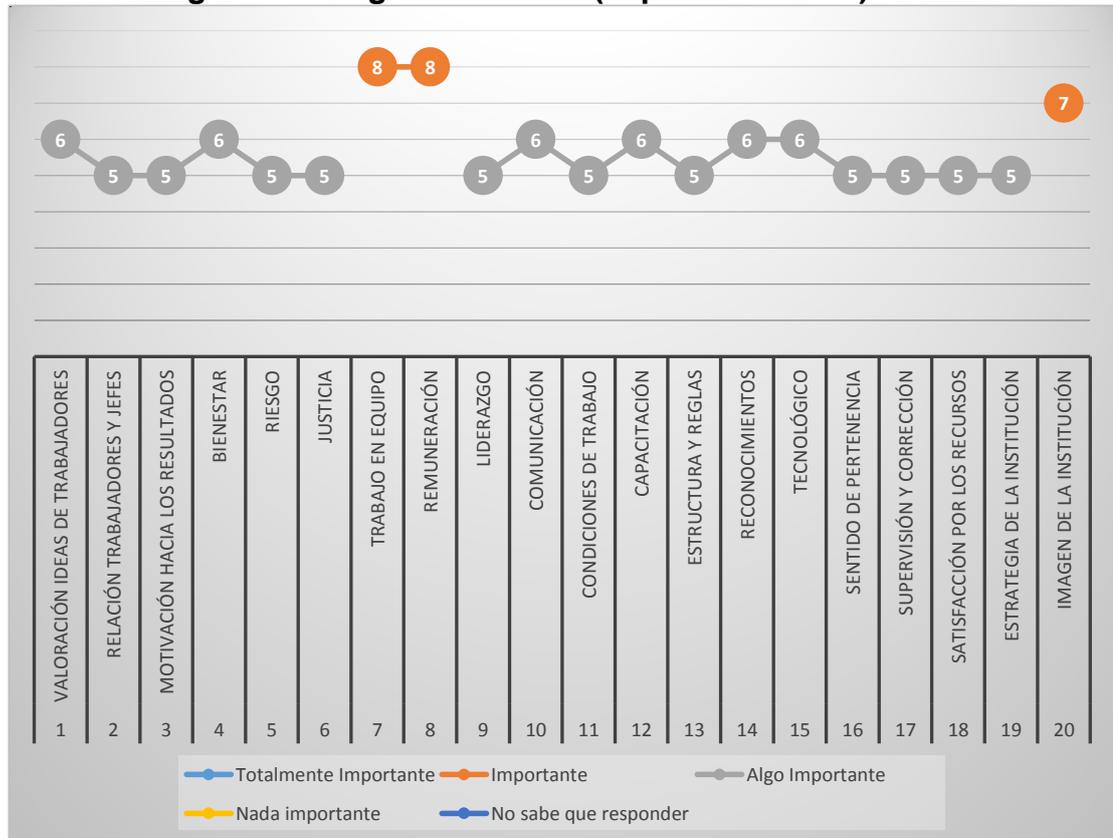
## Ficha individual del código GM DP 010

ESCUELA DEL SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DE SUCUMBIOS (S.P.CH.P.S.)							
EVALUACION DEL CLIMA ORGANIZACIONAL							
FICHA INDIVIDUAL							
CÓDIGO: GM DP 010							
No	FACTORES	Totalmente Importante	Importante	Algo Importante	Nada importante	No sabe que responder	TOTAL
1	Valoración ideas de trabajadores			6			6
2	Relación trabajadores y jefes			5			5
3	Motivación hacia los resultados			5			5
4	Bienestar			6			6
5	Riesgo			5			5
6	Justicia			5			5
7	Trabajo en Equipo		8				8
8	Remuneración		8				8
9	Liderazgo			5			5
10	Comunicación			6			6
11	Condiciones de trabajo			5			5
12	Capacitación			6			6
13	Estructura y reglas			5			5
14	Reconocimientos			6			6
15	Tecnológico			6			6
16	Sentido de pertenencia			5			5
17	Supervisión y corrección			5			5
18	Satisfacción por los recursos			5			5
19	Estrategia de la institución			5			5
20	Imagen de la institución		7				7
<b>TOTAL</b>							<b>114</b>
<b>PROMEDIO DE FACTORES</b>							<b>5,7</b>
<b>PORCENTAJE</b>							<b>57,00%</b>
<b>GRADO DE IMPORTANCIA</b>							<b>ALGO IMPORTANTE</b>
<b>DECODIFICACION</b>							<b>AI</b>

Fuente: Evaluación del Clima Laboral. Primera parte. Código GM DP 010

Elaborado por: La autora

Gráfico No 10  
Evaluación gráfica código GM DP 010 (Importancia 57%)



Fuente: Evaluación del Clima Laboral. Primera parte. Ficha individual del código GM DP 010  
Elaborado por: La autora

### Análisis:

Para el trabajador el grado de importancia del clima organizacional de acuerdo a los factores incluidos es de 57%, catalogado dentro del grado de ALGO IMPORTANTE. Sin embargo, los factores Remuneración y Liderazgo son apreciados como importantes.

Los factores de mayor importancia fueron los de trabajo en equipo, remuneración e imagen de la institución. Uno de los factores de menor importancia fue relación trabajadores y jefes.

Cuadro No 17

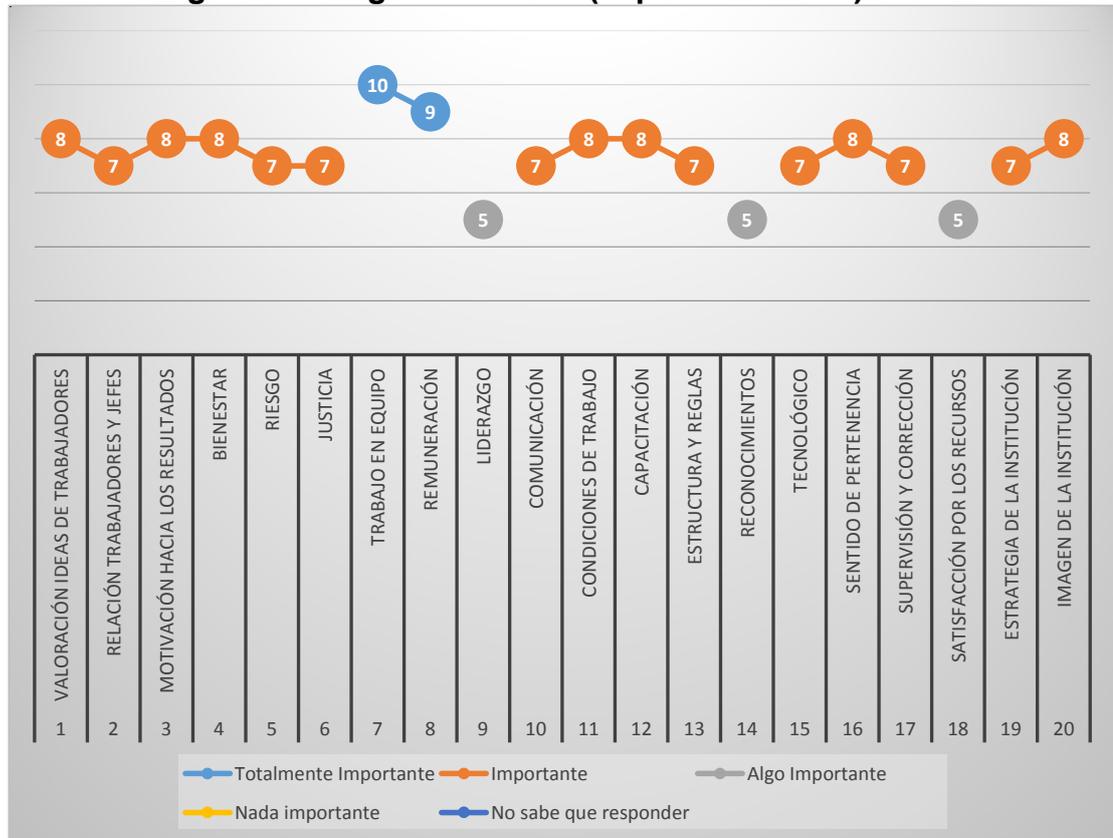
## Ficha individual del código GE DP 011

ESCUELA DEL SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DE SUCUMBIOS (S.P.CH.P.S.)							
EVALUACION DEL CLIMA ORGANIZACIONAL							
FICHA INDIVIDUAL							
CÓDIGO: GE DP 011							
No	FACTORES	Totalmente Importante	Importante	Algo Importante	Nada importante	No sabe que responder	TOTAL
1	Valoración ideas de trabajadores	8					8
2	Relación trabajadores y jefes	7					7
3	Motivación hacia los resultados	8					8
4	Bienestar	8					8
5	Riesgo	7					7
6	Justicia	7					7
7	Trabajo en Equipo	10					10
8	Remuneración	9					9
9	Liderazgo			5			5
10	Comunicación	7					7
11	Condiciones de trabajo	8					8
12	Capacitación	8					8
13	Estructura y reglas	7					7
14	Reconocimientos			5			5
15	Tecnológico	7					7
16	Sentido de pertenencia	8					8
17	Supervisión y corrección	7					7
18	Satisfacción por los recursos			5			5
19	Estrategia de la institución	7					7
20	Imagen de la institución	8					8
<b>TOTAL</b>							<b>146</b>
<b>PROMEDIO DE FACTORES</b>							<b>7,3</b>
<b>PORCENTAJE</b>							<b>73,00%</b>
<b>GRADO DE IMPORTANCIA</b>							<b>IMPORTANTE</b>
<b>DECODIFICACION</b>							<b>I</b>

Fuente: Evaluación del Clima Laboral. Primera parte. Código GE DP 011

Elaborado por: La autora

Gráfico No 11  
Evaluación gráfica código GE DP 011 (Importancia 73%)



Fuente: Evaluación del Clima Laboral. Primera parte. Ficha individual del código GE DP 011  
Elaborado por: La autora

**Análisis:**

Para el trabajador el grado de importancia del clima organizacional de acuerdo a los factores incluidos es de grado 73%, catalogado dentro del rango de IMPORTANTE.

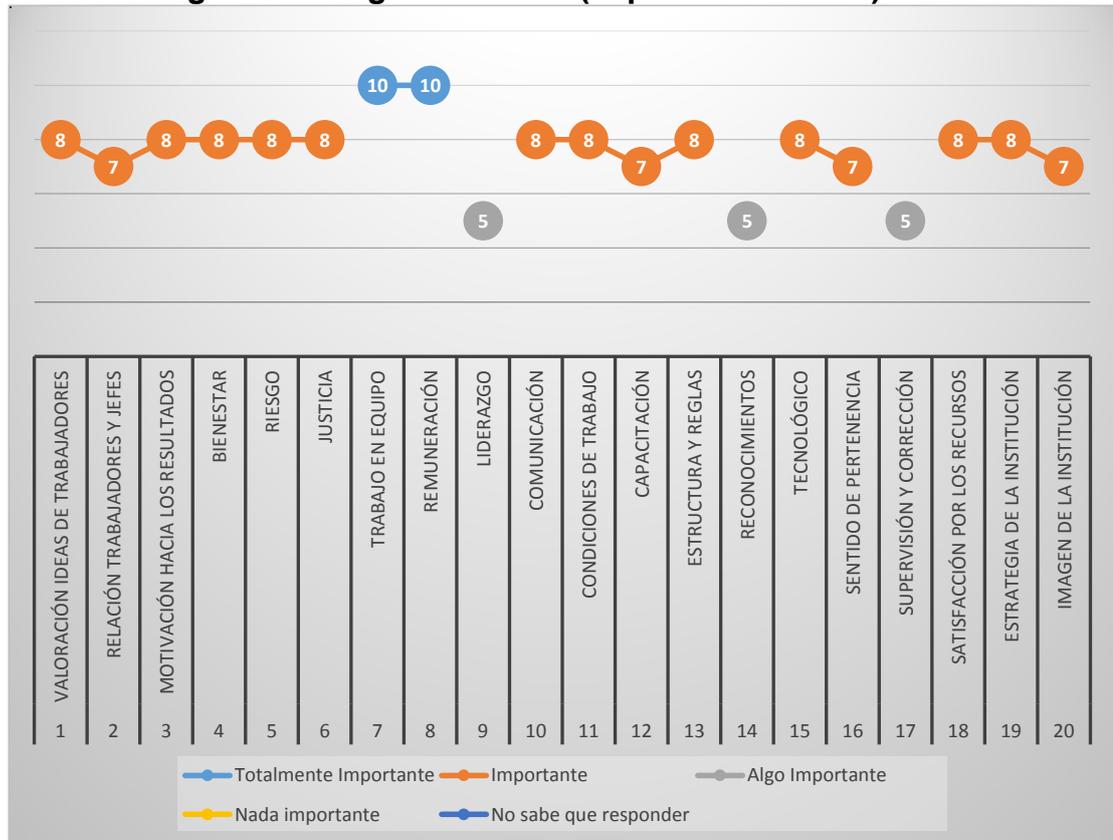
El factor de mayor importancia fue trabajo en equipo, seguido por remuneración. Los factores de menor importancia fueron liderazgo, reconocimientos y satisfacción por los recursos.

Cuadro No 18  
**Ficha individual del código JL DP 012**

ESCUELA DEL SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DE SUCUMBIOS (S.P.CH.P.S.)							
EVALUACION DEL CLIMA ORGANIZACIONAL							
<b>FICHA INDIVIDUAL</b>							
CÓDIGO: JL DP 012							
No	FACTORES	Totalmente Importante	Importante	Algo Importante	Nada importante	No sabe que responder	TOTAL
1	Valoración ideas de trabajadores	8					8
2	Relación trabajadores y jefes	7					7
3	Motivación hacia los resultados	8					8
4	Bienestar	8					8
5	Riesgo	8					8
6	Justicia	8					8
7	Trabajo en Equipo	10					10
8	Remuneración	10					10
9	Liderazgo			5			5
10	Comunicación	8					8
11	Condiciones de trabajo	8					8
12	Capacitación	7					7
13	Estructura y reglas	8					8
14	Reconocimientos			5			5
15	Tecnológico	8					8
16	Sentido de pertenencia	7					7
17	Supervisión y corrección			5			5
18	Satisfacción por los recursos	8					8
19	Estrategia de la institución	8					8
20	Imagen de la institución	7					7
<b>TOTAL</b>							<b>151</b>
<b>PROMEDIO DE FACTORES</b>							<b>7,55</b>
<b>PORCENTAJE</b>							<b>75,50%</b>
<b>GRADO DE IMPORTANCIA</b>							<b>IMPORTANTE</b>
<b>DECODIFICACION</b>							<b>I</b>

Fuente: Evaluación del Clima Laboral. Primera parte. Código JL DP 012  
 Elaborado por: La autora

Gráfico No 12  
Evaluación gráfica código JL DP 012 (Importancia 75.5%)



Fuente: Evaluación del Clima Laboral. Primera parte. Ficha individual del código JL DP 012  
Elaborado por: La autora

**Análisis:**

Para el trabajador el grado de importancia del clima organizacional de acuerdo a los factores incluidos es de 75.5%, catalogado dentro del rango de IMPORTANTE.

Los factores de mayor importancia fueron trabajo en equipo y remuneración. Los factores de menor importancia fueron liderazgo, reconocimientos y supervisión y corrección.

Cuadro No 19

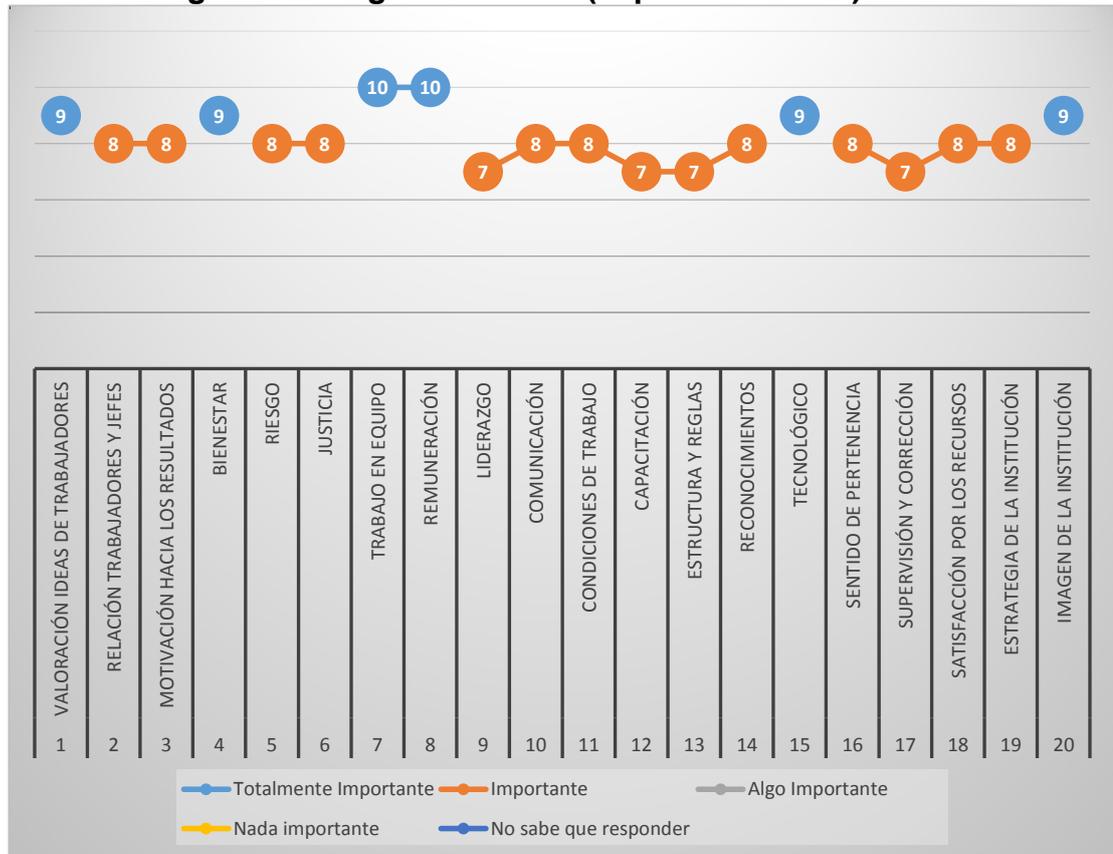
### Ficha individual del código VG EP 013

ESCUELA DEL SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DE SUCUMBIOS (S.P.CH.P.S.)							
EVALUACION DEL CLIMA ORGANIZACIONAL							
FICHA INDIVIDUAL							
CÓDIGO: VG EP 013							
No	FACTORES	Totalmente Importante	Importante	Algo Importante	Nada importante	No sabe que responder	TOTAL
1	Valoración ideas de trabajadores	9					9
2	Relación trabajadores y jefes	8					8
3	Motivación hacia los resultados	8					8
4	Bienestar	9					9
5	Riesgo	8					8
6	Justicia	8					8
7	Trabajo en Equipo	10					10
8	Remuneración	10					10
9	Liderazgo	7					7
10	Comunicación	8					8
11	Condiciones de trabajo	8					8
12	Capacitación	7					7
13	Estructura y reglas	7					7
14	Reconocimientos	8					8
15	Tecnológico	9					9
16	Sentido de pertenencia	8					8
17	Supervisión y corrección	7					7
18	Satisfacción por los recursos	8					8
19	Estrategia de la institución	8					8
20	Imagen de la institución	9					9
<b>TOTAL</b>							<b>164</b>
<b>PROMEDIO DE FACTORES</b>							<b>8,2</b>
<b>PORCENTAJE</b>							<b>82,00%</b>
<b>GRADO DE IMPORTANCIA</b>							<b>TOTALMENTE IMPORTANTE</b>
<b>DECODIFICACION</b>							<b>TI</b>

Fuente: Evaluación del Clima Laboral. Primera parte. Código VG EP 013

Elaborado por: La autora

Gráfico No 13  
Evaluación gráfica código VG EP 013 (Importancia 82%)



Fuente: Evaluación del Clima Laboral. Primera parte. Ficha individual del código VG EP 013  
Elaborado por: La autora

**Análisis:**

Para el trabajador el grado de importancia del clima organizacional de acuerdo a los factores incluidos es de 82%, catalogado dentro del rango de TOTALMENTE IMPORTANTE.

Por un lado, los factores de mayor importancia fueron trabajo en equipo y remuneración. Por otro lado, entre los de menor importancia se encontraron liderazgo, capacitación, estructura y reglas y supervisión y corrección.

Cuadro No 20

## Ficha individual del código CH DC 014

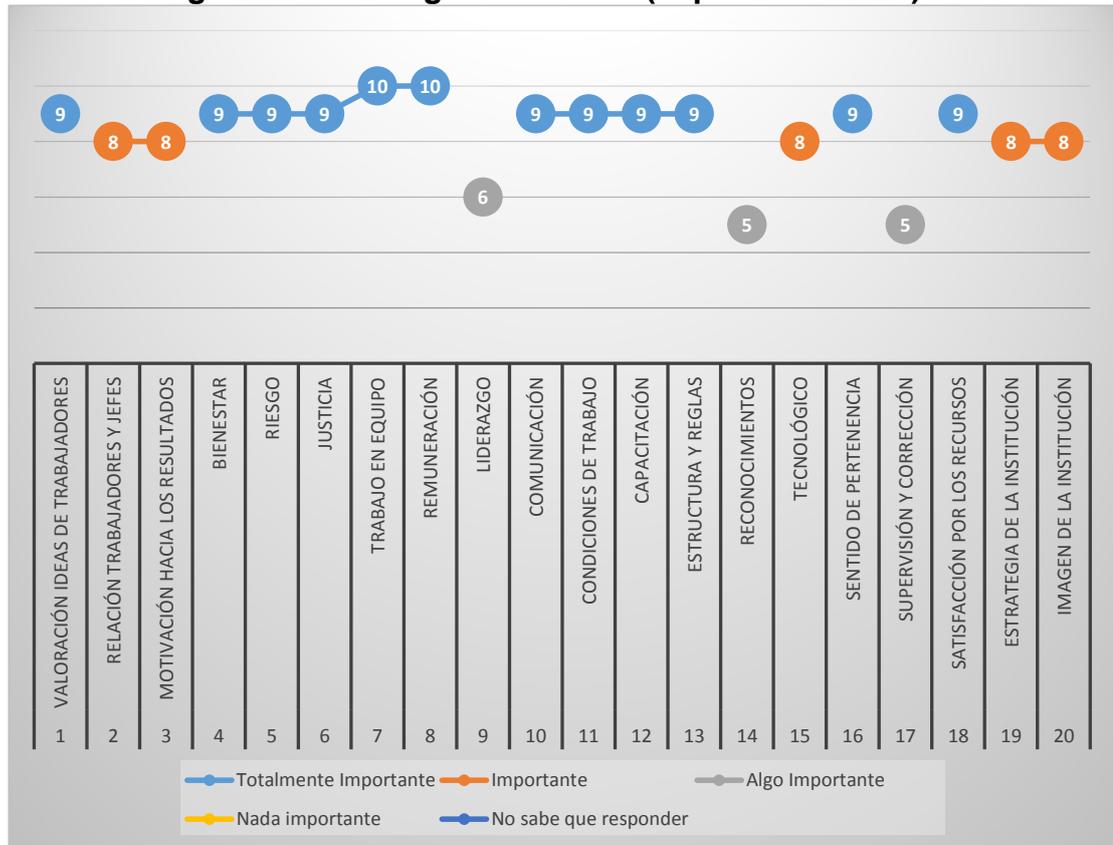
ESCUELA DEL SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DE SUCUMBIOS (S.P.CH.P.S.)							
EVALUACION DEL CLIMA ORGANIZACIONAL							
FICHA INDIVIDUAL							
CÓDIGO: CH DC 014							
No	FACTORES	Totalmente Importante	Importante	Algo Importante	Nada importante	No sabe que responder	TOTAL
1	Valoración ideas de trabajadores	9					9
2	Relación trabajadores y jefes		8				8
3	Motivación hacia los resultados		8				8
4	Bienestar	9					9
5	Riesgo	9					9
6	Justicia	9					9
7	Trabajo en Equipo	10					10
8	Remuneración	10					10
9	Liderazgo			6			6
10	Comunicación	9					9
11	Condiciones de trabajo	9					9
12	Capacitación	9					9
13	Estructura y reglas	9					9
14	Reconocimientos			5			5
15	Tecnológico		8				8
16	Sentido de pertenencia	9					9
17	Supervisión y corrección			5			5
18	Satisfacción por los recursos	9					9
19	Estrategia de la institución		8				8
20	Imagen de la institución		8				8
<b>TOTAL</b>							<b>166</b>
<b>PROMEDIO DE FACTORES</b>							<b>8,3</b>
<b>PORCENTAJE</b>							<b>83,00%</b>
<b>GRADO DE IMPORTANCIA</b>							<b>TOTALMENTE IMPORTANTE</b>
<b>DECODIFICACION</b>							<b>TI</b>

Fuente: Evaluación del Clima Laboral. Primera parte. Código CH DC 014

Elaborado por: La autora

Gráfico No 14

**Evaluación gráfica del código CH DC 014 (Importancia 83%)**



Fuente: Evaluación del Clima Laboral. Primera parte. Ficha individual del código CH DC 014  
 Elaborado por: La autora

**Análisis:**

Para el trabajador el grado de importancia del clima organizacional de acuerdo a los factores incluidos es de 83%, catalogado dentro del rango de IMPORTANTE.

Entre los factores de mayor importancia fueron trabajo en equipo y remuneración. Entre los factores de menor importancia fueron reconocimientos y supervisión y corrección. Seguido muy de cerca por el factor liderazgo.

Cuadro No 21

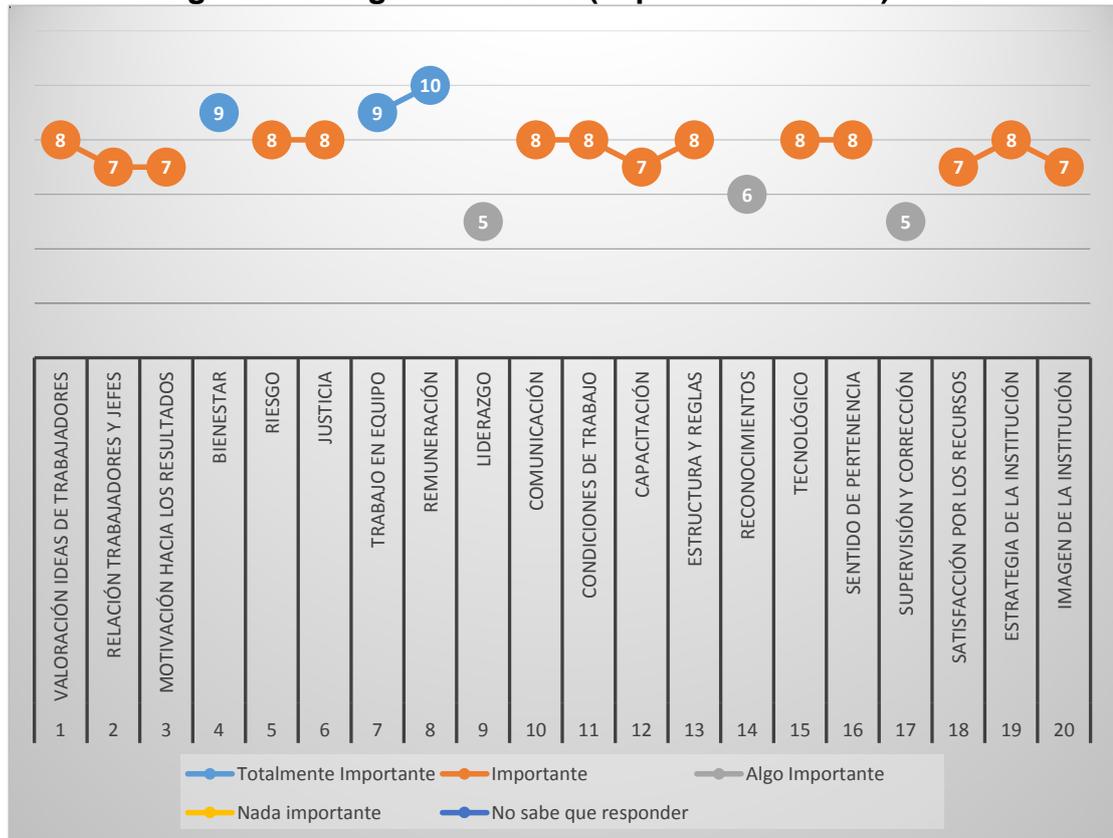
## Ficha individual del código GL DC 015

ESCUELA DEL SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DE SUCUMBIOS (S.P.CH.P.S.)							
EVALUACION DEL CLIMA ORGANIZACIONAL							
FICHA INDIVIDUAL							
CÓDIGO: GL DC 015							
No	FACTORES	Totalmente Importante	Importante	Algo Importante	Nada importante	No sabe que responder	TOTAL
1	Valoración ideas de trabajadores	8					8
2	Relación trabajadores y jefes	7					7
3	Motivación hacia los resultados	7					7
4	Bienestar	9					9
5	Riesgo	8					8
6	Justicia	8					8
7	Trabajo en Equipo	9					9
8	Remuneración	10					10
9	Liderazgo			5			5
10	Comunicación	8					8
11	Condiciones de trabajo	8					8
12	Capacitación	7					7
13	Estructura y reglas	8					8
14	Reconocimientos			6			6
15	Tecnológico	8					8
16	Sentido de pertenencia	8					8
17	Supervisión y corrección			5			5
18	Satisfacción por los recursos	7					7
19	Estrategia de la institución	8					8
20	Imagen de la institución	7					7
<b>TOTAL</b>							<b>151</b>
<b>PROMEDIO DE FACTORES</b>							<b>7,55</b>
<b>PORCENTAJE</b>							<b>75,50%</b>
<b>GRADO DE IMPORTANCIA</b>							<b>IMPORTANTE</b>
<b>DECODIFICACION</b>							<b>I</b>

Fuente: Evaluación del Clima Laboral. Primera parte. Código GL DC 015

Elaborado por: La autora

Gráfico No 15  
Evaluación gráfica código GL DC 015 (Importancia 75.5%)



Fuente: Evaluación del Clima Laboral. Primera parte. Ficha individual del código GL DC 015  
Elaborado por: La autora

### Análisis e interpretación:

Para el trabajador el grado de importancia del clima organizacional de acuerdo a los factores incluidos es de 75.5%, catalogado dentro del rango de IMPORTANTE.

El factor de mayor importancia es remuneración. Seguida por bienestar y trabajo en equipo. Los factores de menor importancia fueron liderazgo, reconocimientos y supervisión y corrección.

Cuadro No 22

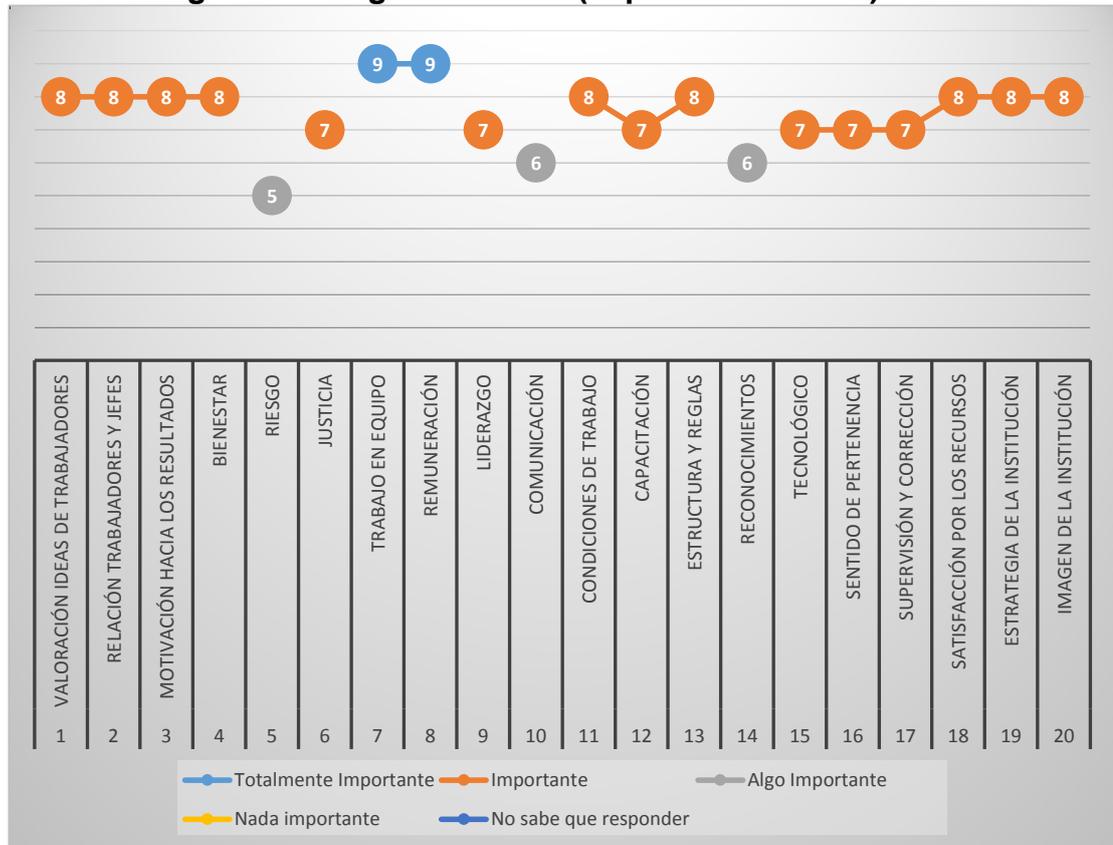
## Ficha individual del código OI DC 016

ESCUELA DEL SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DE SUCUMBIOS (S.P.CH.P.S.)							
EVALUACION DEL CLIMA ORGANIZACIONAL							
FICHA INDIVIDUAL							
CÓDIGO: OI DC 016							
No	FACTORES	Totalmente Importante	Importante	Algo Importante	Nada importante	No sabe que responder	TOTAL
1	Valoración ideas de trabajadores	8	8				8
2	Relación trabajadores y jefes	8	8				8
3	Motivación hacia los resultados	8	8				8
4	Bienestar	8	8				8
5	Riesgo	8	7	5			5
6	Justicia	8	7				7
7	Trabajo en Equipo	9	9				9
8	Remuneración	9	9				9
9	Liderazgo	8	7				7
10	Comunicación	8	7	6			6
11	Condiciones de trabajo	8	8				8
12	Capacitación	8	7				7
13	Estructura y reglas	8	8				8
14	Reconocimientos	8	7	6			6
15	Tecnológico	8	7				7
16	Sentido de pertenencia	8	7				7
17	Supervisión y corrección	8	7				7
18	Satisfacción por los recursos	8	8				8
19	Estrategia de la institución	8	8				8
20	Imagen de la institución	8	8				8
<b>TOTAL</b>							<b>149</b>
<b>PROMEDIO DE FACTORES</b>							<b>7,45</b>
<b>PORCENTAJE</b>							<b>74,50%</b>
<b>GRADO DE IMPORTANCIA</b>							<b>IMPORTANTE</b>
<b>DECODIFICACION</b>							<b>I</b>

Fuente: Evaluación del Clima Laboral. Primera parte. Código OI DC 016

Elaborado por: La autora

Gráfico No 16  
Evaluación gráfica código OI DC 016 (Importancia 74.5%)



Fuente: Evaluación del Clima Laboral. Primera parte. Ficha individual del código OI DC 016  
Elaborado por: La autora

### Análisis:

Para el trabajador el grado de importancia del clima organizacional de acuerdo a los factores incluidos es de 74.5%, catalogado dentro del rango de IMPORTANTE.

Por un lado, los factores de mayor importancia fueron trabajo en equipo y remuneración. Por otro lado, el factor de menor importancia es riesgo, seguido por comunicación y reconocimientos.

Cuadro No 23

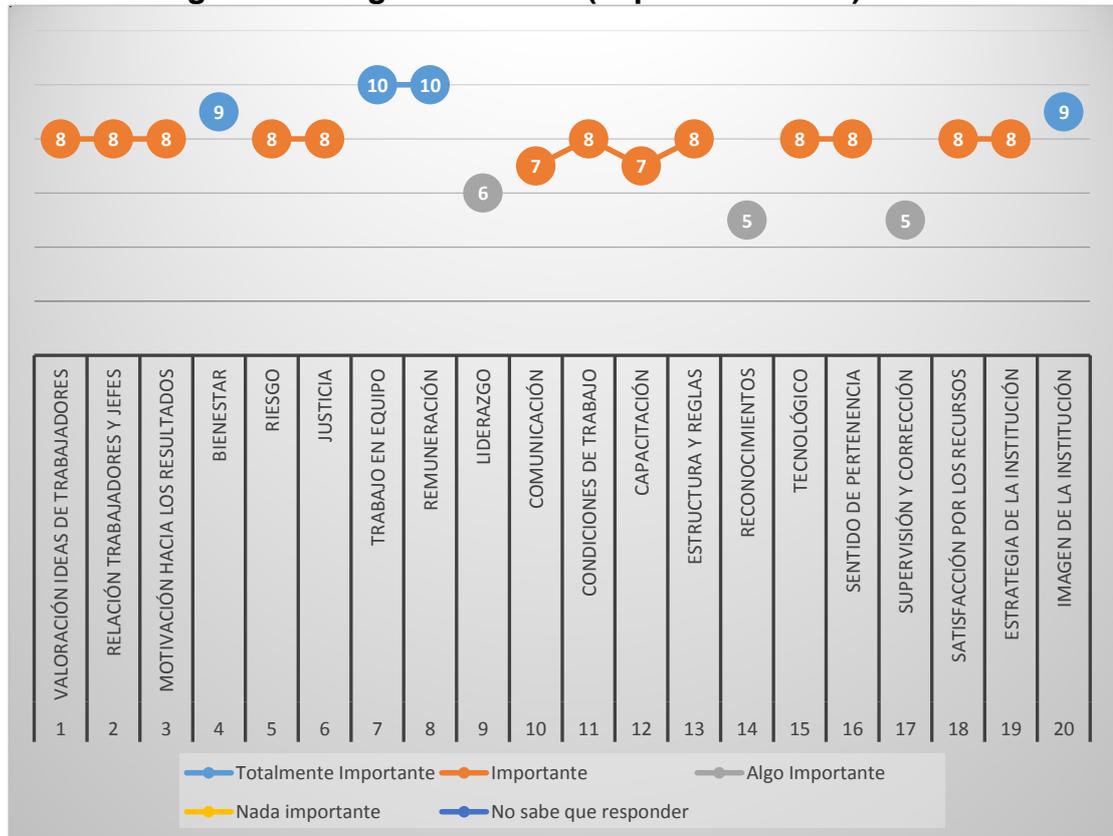
## Ficha individual del código EE DC 017

ESCUELA DEL SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DE SUCUMBIOS (S.P.CH.P.S.)							
EVALUACION DEL CLIMA ORGANIZACIONAL							
FICHA INDIVIDUAL							
CÓDIGO: EE DC 017							
No	FACTORES	Totalmente Importante	Importante	Algo Importante	Nada importante	No sabe que responder	TOTAL
1	Valoración ideas de trabajadores	8					8
2	Relación trabajadores y jefes	8					8
3	Motivación hacia los resultados	8					8
4	Bienestar	9					9
5	Riesgo	8					8
6	Justicia	8					8
7	Trabajo en Equipo	10					10
8	Remuneración	10					10
9	Liderazgo			6			6
10	Comunicación		7				7
11	Condiciones de trabajo		8				8
12	Capacitación		7				7
13	Estructura y reglas		8				8
14	Reconocimientos			5			5
15	Tecnológico		8				8
16	Sentido de pertenencia		8				8
17	Supervisión y corrección			5			5
18	Satisfacción por los recursos		8				8
19	Estrategia de la institución		8				8
20	Imagen de la institución	9					9
<b>TOTAL</b>							<b>156</b>
<b>PROMEDIO DE FACTORES</b>							<b>7,8</b>
<b>PORCENTAJE</b>							<b>78,00%</b>
<b>GRADO DE IMPORTANCIA</b>							<b>IMPORTANTE</b>
<b>DECODIFICACION</b>							<b>I</b>

Fuente: Evaluación del Clima Laboral. Primera parte. Código EE DC 017

Elaborado por: La autora

Gráfico No 17  
Evaluación gráfica código EE DC 017 (Importancia 78%)



Fuente: Evaluación del Clima Laboral. Primera parte. Ficha individual del código EE DC 017  
Elaborado por: La autora

**Análisis:**

Para el trabajador el grado de importancia del clima organizacional de acuerdo a los factores incluidos es de 78%, catalogado dentro del rango de IMPORTANTE.

Los factores de importancia fueron trabajo en equipo y remuneración, seguido por bienestar e imagen de la institución. Luego, los factores de importancia fueron reconocimientos y supervisión y corrección.

Cuadro No 24

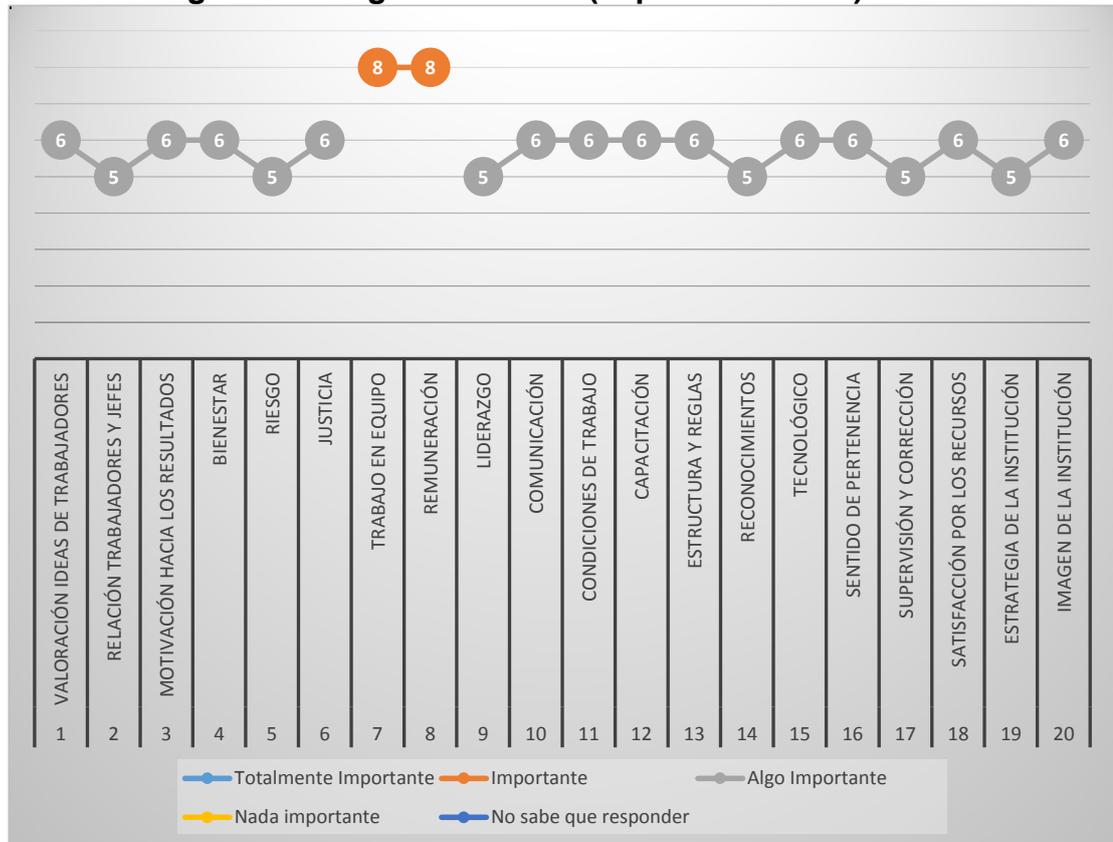
## Ficha individual del código LG DC 018

ESCUELA DEL SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DE SUCUMBIOS (S.P.CH.P.S.)							
EVALUACION DEL CLIMA ORGANIZACIONAL							
FICHA INDIVIDUAL							
CÓDIGO: LG DC 018							
No	FACTORES	Totalmente Importante	Importante	Algo Importante	Nada importante	No sabe que responder	TOTAL
1	Valoración ideas de trabajadores			6			6
2	Relación trabajadores y jefes			5			5
3	Motivación hacia los resultados			6			6
4	Bienestar			6			6
5	Riesgo			5			5
6	Justicia			6			6
7	Trabajo en Equipo		8				8
8	Remuneración		8				8
9	Liderazgo			5			5
10	Comunicación			6			6
11	Condiciones de trabajo			6			6
12	Capacitación			6			6
13	Estructura y reglas			6			6
14	Reconocimientos			5			5
15	Tecnológico			6			6
16	Sentido de pertenencia			6			6
17	Supervisión y corrección			5			5
18	Satisfacción por los recursos			6			6
19	Estrategia de la institución			5			5
20	Imagen de la institución			6			6
<b>TOTAL</b>							<b>118</b>
<b>PROMEDIO DE FACTORES</b>							<b>5,9</b>
<b>PORCENTAJE</b>							<b>59,00%</b>
<b>GRADO DE IMPORTANCIA</b>							<b>ALGO IMPORTANTE</b>
<b>DECODIFICACION</b>							<b>AI</b>

Fuente: Evaluación del Clima Laboral. Primera parte. Código LG DC 018

Elaborado por: La autora

Gráfico No 18  
Evaluación gráfica código LG DC 018 (Importancia 59%)



Fuente: Evaluación del Clima Laboral. Primera parte. Ficha individual del código LG DC 018  
Elaborado por: La autora

**Análisis:**

Para el trabajador el grado de importancia del clima organizacional de acuerdo a los factores incluidos es de 59%, catalogado dentro del rango de ALGO IMPORTANTE.

Por un lado, los factores de mayor importancia fueron trabajo en equipo y remuneración. Por otro lado, entre varios factores los de menor importancia fueron riesgo, liderazgo, reconocimientos, etc.

Cuadro No 25

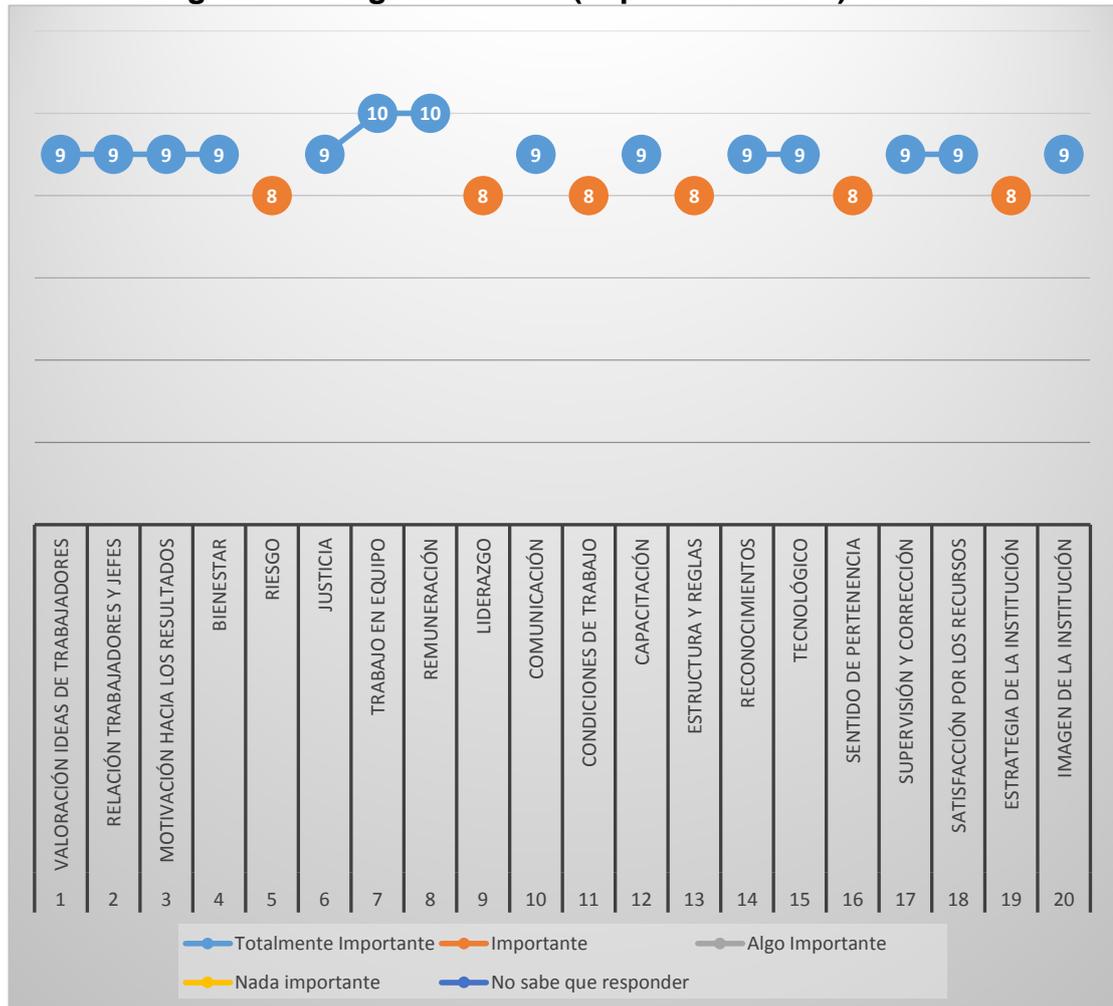
## Ficha individual del código CL DI 019

ESCUELA DEL SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DE SUCUMBIOS (S.P.CH.P.S.)							
EVALUACION DEL CLIMA ORGANIZACIONAL							
FICHA INDIVIDUAL							
CÓDIGO: CL DI 019							
No	FACTORES	Totalmente Importante	Importante	Algo Importante	Nada importante	No sabe que responder	TOTAL
1	Valoración ideas de trabajadores	9					9
2	Relación trabajadores y jefes	9					9
3	Motivación hacia los resultados	9					9
4	Bienestar	9					9
5	Riesgo		8				8
6	Justicia	9					9
7	Trabajo en Equipo	10					10
8	Remuneración	10					10
9	Liderazgo		8				8
10	Comunicación	9					9
11	Condiciones de trabajo		8				8
12	Capacitación	9					9
13	Estructura y reglas		8				8
14	Reconocimientos	9					9
15	Tecnológico	9					9
16	Sentido de pertenencia		8				8
17	Supervisión y corrección	9					9
18	Satisfacción por los recursos	9					9
19	Estrategia de la institución		8				8
20	Imagen de la institución	9					9
<b>TOTAL</b>							<b>176</b>
<b>PROMEDIO DE FACTORES</b>							<b>8,8</b>
<b>PORCENTAJE</b>							<b>88,00%</b>
<b>GRADO DE IMPORTANCIA</b>							<b>TOTALMENTE IMPORTANTE</b>
<b>DECODIFICACION</b>							<b>TI</b>

Fuente: Evaluación del Clima Laboral. Primera parte. Código CL DI 019

Elaborado por: La autora

Gráfico No 19  
Evaluación gráfica código CL DI 019 (Importancia 88%)



Fuente: Evaluación del Clima Laboral. Primera parte. Ficha individual del código CL DI 019  
Elaborado por: La autora

**Análisis:**

Para el trabajador el grado de importancia del clima organizacional es de 88%, catalogado dentro del rango de TOTALMENTE IMPORTANTE.

Los factores de mayor importancia fueron trabajo en equipo y remuneración. Por otro lado, con baja calificación se encontró riesgo, liderazgo, etc.

Cuadro No 26

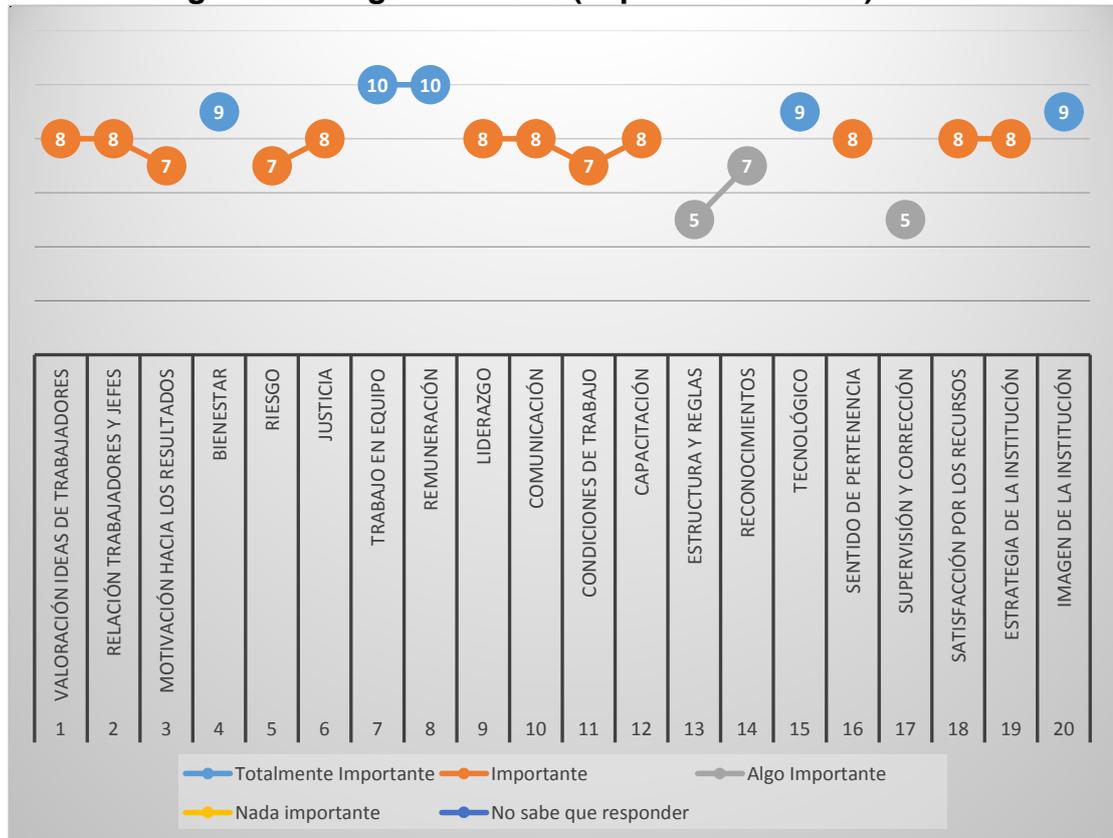
## Ficha individual del código RL DI 020

ESCUELA DEL SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DE SUCUMBIOS (S.P.CH.P.S.)							
EVALUACION DEL CLIMA ORGANIZACIONAL							
FICHA INDIVIDUAL							
CÓDIGO: RL DI 020							
No	FACTORES	Totalmente Importante	Importante	Algo Importante	Nada importante	No sabe que responder	TOTAL
1	Valoración ideas de trabajadores	8					8
2	Relación trabajadores y jefes	8					8
3	Motivación hacia los resultados	7					7
4	Bienestar	9					9
5	Riesgo	7					7
6	Justicia	8					8
7	Trabajo en Equipo	10					10
8	Remuneración	10					10
9	Liderazgo	8					8
10	Comunicación	8					8
11	Condiciones de trabajo	7					7
12	Capacitación	8					8
13	Estructura y reglas			5			5
14	Reconocimientos			7			7
15	Tecnológico	9					9
16	Sentido de pertenencia	8					8
17	Supervisión y corrección			5			5
18	Satisfacción por los recursos	8					8
19	Estrategia de la institución	8					8
20	Imagen de la institución	9					9
<b>TOTAL</b>							<b>157</b>
<b>PROMEDIO DE FACTORES</b>							<b>7,85</b>
<b>PORCENTAJE</b>							<b>78,50%</b>
<b>GRADO DE IMPORTANCIA</b>							<b>IMPORTANTE</b>
<b>DECODIFICACION</b>							<b>I</b>

Fuente: Evaluación del Clima Laboral. Primera parte. Código RL DI 020

Elaborado por: La autora

Gráfico No 20  
Evaluación gráfica código RL DI 020 (Importancia 78.5%)



Fuente: Evaluación del Clima Laboral. Primera parte. Ficha individual del código RL DI 020  
Elaborado por: La autora

### Análisis:

Para el trabajador el grado de importancia del clima organizacional de acuerdo a los factores incluidos es de 78.5%, catalogado dentro del rango de IMPORTANTE.

Los factores de mayor importancia fueron trabajo en equipo y remuneración, seguido por bienestar, tecnológico e imagen de la institución. Los factores de menor importancia fueron estructura y reglas y supervisión y corrección.

Cuadro No 27

## Ficha individual del código AS DI 021

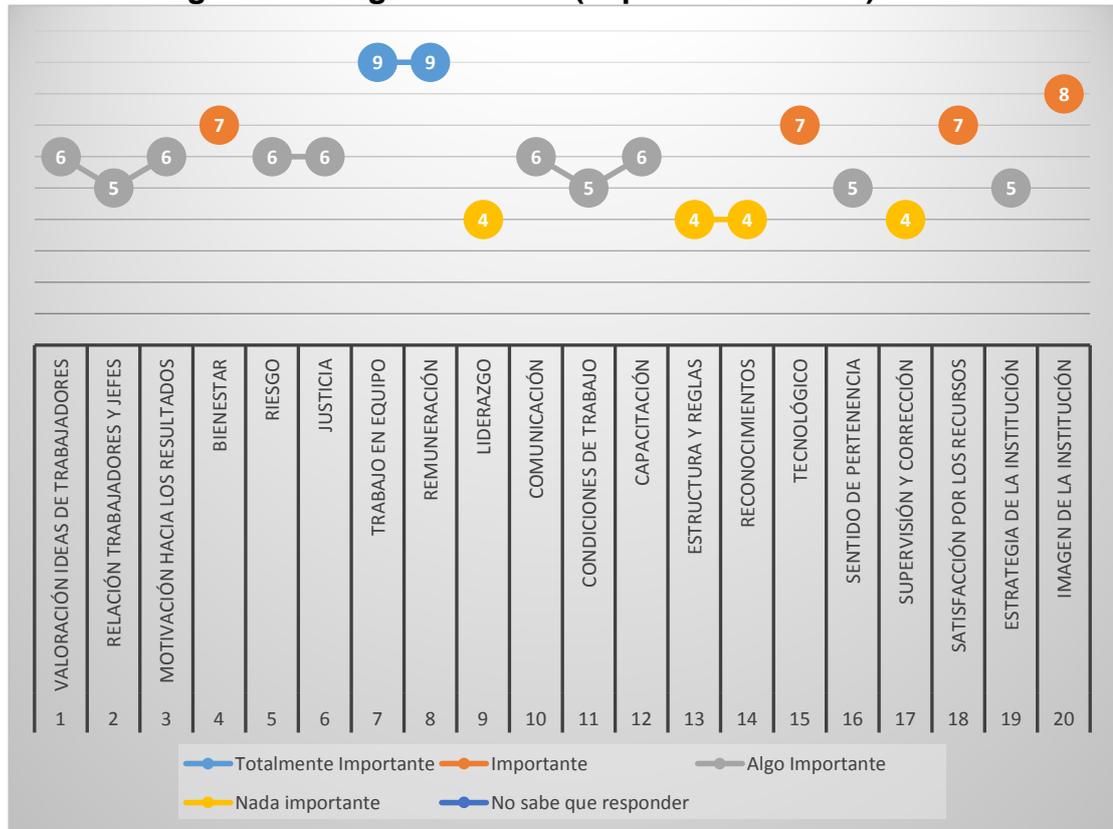
ESCUELA DEL SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DE SUCUMBIOS (S.P.CH.P.S.)							
EVALUACION DEL CLIMA ORGANIZACIONAL							
FICHA INDIVIDUAL							
CÓDIGO: AS DI 021							
No	FACTORES	Totalmente Importante	Importante	Algo Importante	Nada importante	No sabe que responder	TOTAL
1	Valoración ideas de trabajadores			6			6
2	Relación trabajadores y jefes			5			5
3	Motivación hacia los resultados			6			6
4	Bienestar		7				7
5	Riesgo			6			6
6	Justicia			6			6
7	Trabajo en Equipo	9					9
8	Remuneración	9					9
9	Liderazgo				4		4
10	Comunicación			6			6
11	Condiciones de trabajo			5			5
12	Capacitación			6			6
13	Estructura y reglas				4		4
14	Reconocimientos				4		4
15	Tecnológico		7				7
16	Sentido de pertenencia			5			5
17	Supervisión y corrección				4		4
18	Satisfacción por los recursos		7				7
19	Estrategia de la institución			5			5
20	Imagen de la institución		8				8
<b>TOTAL</b>							<b>119</b>
<b>PROMEDIO DE FACTORES</b>							<b>5,95</b>
<b>PORCENTAJE</b>							<b>59,50%</b>
<b>GRADO DE IMPORTANCIA</b>							<b>ALGO IMPORTANTE</b>
<b>DECODIFICACION</b>							<b>AI</b>

Fuente: Evaluación del Clima Laboral. Primera parte. Código AS DI 021

Elaborado por: La autora

Gráfico No 21

**Evaluación gráfica código AS DI 021 (Importancia 59.5%)**



Fuente: Evaluación del Clima Laboral. Primera parte. Ficha individual del código AS DI 021  
Elaborado por: La autora

**Análisis:**

Para el trabajador el grado de importancia del clima organizacional de acuerdo a los factores incluidos es de 59.5%, catalogado dentro del rango de ALGO IMPORTANTE.

Se encontraron factores de alta importancia como son el trabajo en equipo y remuneración. Los factores de menor importancia fueron liderazgo, estructura y reglas, reconocimientos y supervisión y corrección.

Cuadro No 28

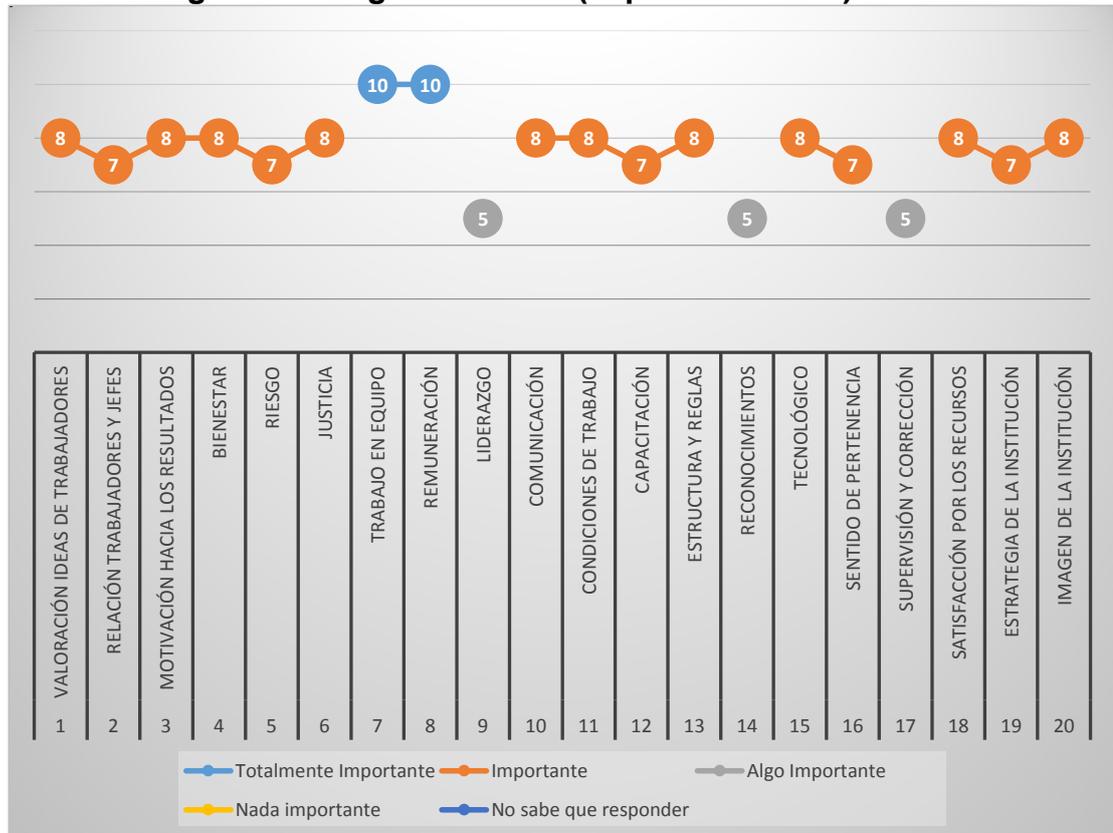
## Ficha individual del código BG DI 022

ESCUELA DEL SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DE SUCUMBIOS (S.P.CH.P.S.)							
EVALUACION DEL CLIMA ORGANIZACIONAL							
FICHA INDIVIDUAL							
CÓDIGO: BG DI 022							
No	FACTORES	Totalmente Importante	Importante	Algo Importante	Nada importante	No sabe que responder	TOTAL
1	Valoración ideas de trabajadores	8					8
2	Relación trabajadores y jefes	7					7
3	Motivación hacia los resultados	8					8
4	Bienestar	8					8
5	Riesgo	7					7
6	Justicia	8					8
7	Trabajo en Equipo	10					10
8	Remuneración	10					10
9	Liderazgo			5			5
10	Comunicación	8					8
11	Condiciones de trabajo	8					8
12	Capacitación	7					7
13	Estructura y reglas	8					8
14	Reconocimientos			5			5
15	Tecnológico	8					8
16	Sentido de pertenencia	7					7
17	Supervisión y corrección			5			5
18	Satisfacción por los recursos	8					8
19	Estrategia de la institución	7					7
20	Imagen de la institución	8					8
<b>TOTAL</b>							<b>150</b>
<b>PROMEDIO DE FACTORES</b>							<b>7,5</b>
<b>PORCENTAJE</b>							<b>75,00%</b>
<b>GRADO DE IMPORTANCIA</b>							<b>IMPORTANTE</b>
<b>DECODIFICACION</b>							<b>I</b>

Fuente: Evaluación del Clima Laboral. Primera parte. Código BG DI 022

Elaborado por: La autora

Gráfico No 22  
Evaluación gráfica código BG DI 022 (Importancia 75%)



Fuente: Evaluación del Clima Laboral. Primera parte. Ficha individual del código BG DI 022  
Elaborado por: La autora

**Análisis:**

Para el trabajador el grado de importancia del clima organizacional de acuerdo a los factores incluidos es de 75%, catalogado dentro del rango de IMPORTANTE.

Por un lado, los factores de mayor importancia fueron trabajo en equipo y remuneración. Por otro lado, los factores de menor importancia fueron liderazgo, reconocimiento y supervisión y corrección.

Cuadro No 29

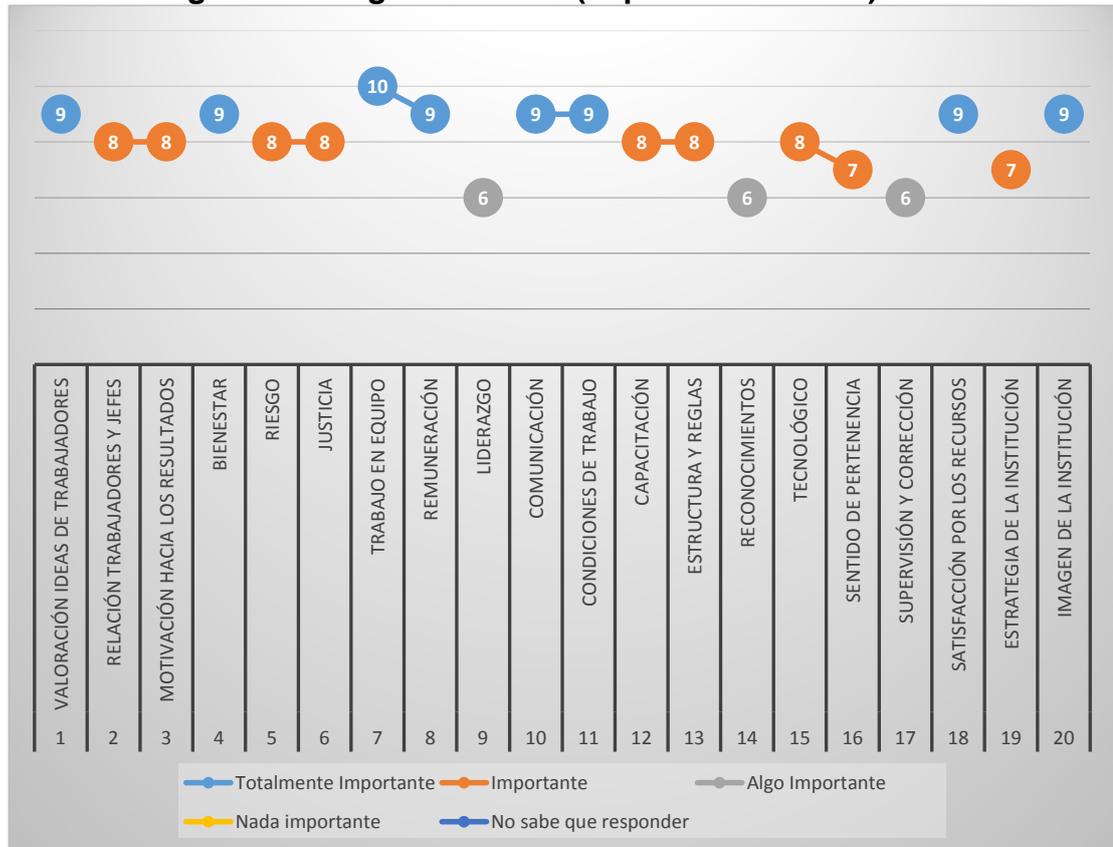
## Ficha individual del código CC DI 023

ESCUELA DEL SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DE SUCUMBIOS (S.P.CH.P.S.)							
EVALUACION DEL CLIMA ORGANIZACIONAL							
FICHA INDIVIDUAL							
CÓDIGO: CC DI 023							
No	FACTORES	Totalmente Importante	Importante	Algo Importante	Nada importante	No sabe que responder	TOTAL
1	Valoración ideas de trabajadores	9					9
2	Relación trabajadores y jefes		8				8
3	Motivación hacia los resultados		8				8
4	Bienestar	9					9
5	Riesgo		8				8
6	Justicia		8				8
7	Trabajo en Equipo	10					10
8	Remuneración	9					9
9	Liderazgo			6			6
10	Comunicación	9					9
11	Condiciones de trabajo	9					9
12	Capacitación		8				8
13	Estructura y reglas		8				8
14	Reconocimientos			6			6
15	Tecnológico		8				8
16	Sentido de pertenencia		7				7
17	Supervisión y corrección			6			6
18	Satisfacción por los recursos	9					9
19	Estrategia de la institución		7				7
20	Imagen de la institución	9					9
<b>TOTAL</b>							<b>161</b>
<b>PROMEDIO DE FACTORES</b>							<b>8,05</b>
<b>PORCENTAJE</b>							<b>80,50%</b>
<b>GRADO DE IMPORTANCIA</b>							<b>TOTALMENTE IMPORTANTE</b>
<b>DECODIFICACION</b>							<b>TI</b>

Fuente: Evaluación del Clima Laboral. Primera parte. Código CC DI 023

Elaborado por: La autora

Gráfico No 23  
Evaluación gráfica código CC DI 023 (Importancia 80.5%)



Fuente: Evaluación del Clima Laboral. Primera parte. Ficha individual del código CC DI 023  
Elaborado por: La autora

### Análisis:

Para el trabajador el grado de importancia del clima organizacional de acuerdo a los factores incluidos es de 80.5%, catalogado dentro del rango de IMPORTANTE.

El factor de mayor importancia fue trabajo en equipo. Seguidas por bienestar, comunicación, condiciones de trabajo, etc. Los factores de menor importancia fueron liderazgo, reconocimientos y supervisión y corrección.

Cuadro No 30

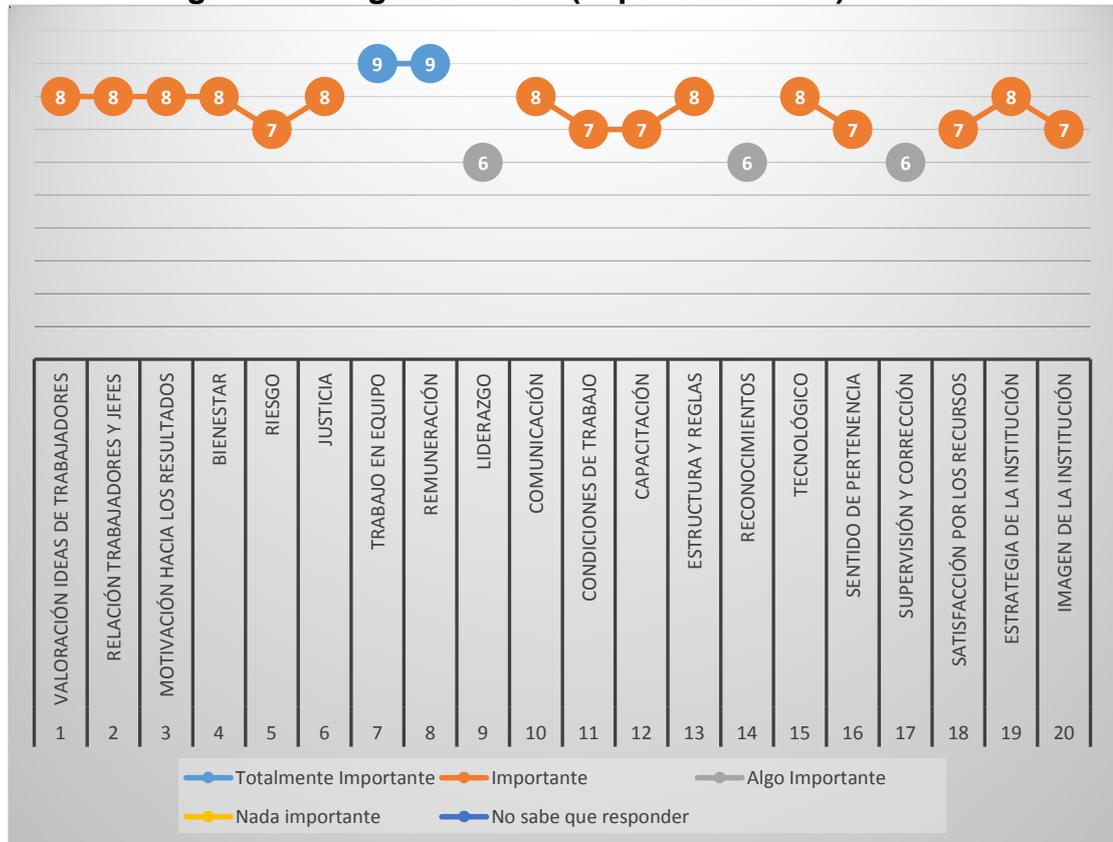
## Ficha individual del código CJ DI 024

ESCUELA DEL SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DE SUCUMBIOS (S.P.CH.P.S.)							
EVALUACION DEL CLIMA ORGANIZACIONAL							
FICHA INDIVIDUAL							
CÓDIGO: CJ DI 024							
No	FACTORES	Totalmente Importante	Importante	Algo Importante	Nada importante	No sabe que responder	TOTAL
1	Valoración ideas de trabajadores	8					8
2	Relación trabajadores y jefes	8					8
3	Motivación hacia los resultados	8					8
4	Bienestar	8					8
5	Riesgo	7					7
6	Justicia	8					8
7	Trabajo en Equipo	9					9
8	Remuneración	9					9
9	Liderazgo			6			6
10	Comunicación	8					8
11	Condiciones de trabajo	7					7
12	Capacitación	7					7
13	Estructura y reglas	8					8
14	Reconocimientos			6			6
15	Tecnológico	8					8
16	Sentido de pertenencia	7					7
17	Supervisión y corrección			6			6
18	Satisfacción por los recursos	7					7
19	Estrategia de la institución	8					8
20	Imagen de la institución	7					7
<b>TOTAL</b>							<b>150</b>
<b>PROMEDIO DE FACTORES</b>							<b>7,5</b>
<b>PORCENTAJE</b>							<b>75,00%</b>
<b>GRADO DE IMPORTANCIA</b>							<b>IMPORTANTE</b>
<b>DECODIFICACION</b>							<b>I</b>

Fuente: Evaluación del Clima Laboral. Primera parte. Código CJ DI 024

Elaborado por: La autora

Gráfico No 24  
Evaluación gráfica código CJ DI 024 (Importancia 75%)



Fuente: Evaluación del Clima Laboral. Primera parte. Ficha individual del código CJ DI 024  
Elaborado por: La autora

### Análisis:

Para el trabajador el grado de importancia del clima organizacional de acuerdo a los factores incluidos es de 75%, catalogado dentro del rango de IMPORTANTE.

Los factores de mayor importancia son dos, los cuales son trabajo en equipo y remuneración. Los factores de menor importancia fueron liderazgo, reconocimientos y supervisión y corrección.

Cuadro No 31

## Ficha individual del código CB DI 025

ESCUELA DEL SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DE SUCUMBOS (S.P.CH.P.S.)							
EVALUACION DEL CLIMA ORGANIZACIONAL							
FICHA INDIVIDUAL							
CÓDIGO: CB DI 025							
No	FACTORES	Totalmente Importante	Importante	Algo Importante	Nada importante	No sabe que responder	TOTAL
1	Valoración ideas de trabajadores	9					9
2	Relación trabajadores y jefes	9					9
3	Motivación hacia los resultados	9					9
4	Bienestar	9					9
5	Riesgo		8				8
6	Justicia	9					9
7	Trabajo en Equipo	9					9
8	Remuneración	9					9
9	Liderazgo			6			6
10	Comunicación		8				8
11	Condiciones de trabajo	9					9
12	Capacitación	9					9
13	Estructura y reglas	9					9
14	Reconocimientos			6			6
15	Tecnológico	9					9
16	Sentido de pertenencia	9					9
17	Supervisión y corrección			6			6
18	Satisfacción por los recursos		8				8
19	Estrategia de la institución	9					9
20	Imagen de la institución		8				8
<b>TOTAL</b>							<b>167</b>
<b>PROMEDIO DE FACTORES</b>							<b>8,35</b>
<b>PORCENTAJE</b>							<b>83,50%</b>
<b>GRADO DE IMPORTANCIA</b>							<b>TOTALMENTE IMPORTANTE</b>
<b>DECODIFICACION</b>							<b>TI</b>

Fuente: Evaluación del Clima Laboral. Primera parte. Código CB DI 025

Elaborado por: La autora

Gráfico No 25  
Evaluación gráfica código CJ DI 025 (Importancia 83.5%)



Fuente: Evaluación del Clima Laboral. Primera parte. Ficha individual del código CJ DI 025  
Elaborado por: La autora

### Análisis:

Para el trabajador el grado de importancia del clima organizacional de acuerdo a los factores incluidos es de 83.5%, catalogado dentro del rango de **TOTALMENTE IMPORTANTE**.

Los factores de mayor importancia fueron, entre otros, valoración de ideas de trabajadores, relación trabajadores y jefes, bienestar, etc. Los factores de menor importancia fueron liderazgo, reconocimiento y supervisión y corrección.

Cuadro No 32

## Ficha individual del código CL DI 026

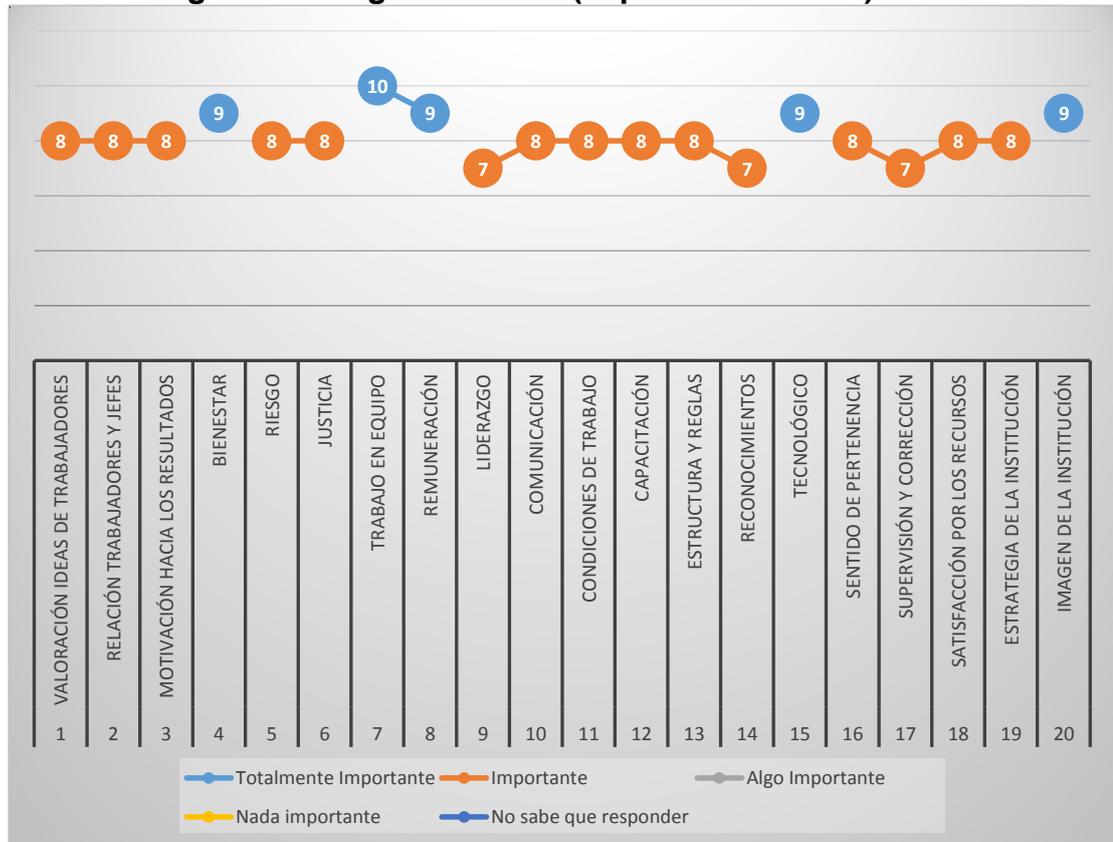
ESCUELA DEL SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DE SUCUMBIOS (S.P.CH.P.S.)							
EVALUACION DEL CLIMA ORGANIZACIONAL							
FICHA INDIVIDUAL							
CÓDIGO: CL DI 026							
No	FACTORES	Totalmente Importante	Importante	Algo Importante	Nada importante	No sabe que responder	TOTAL
1	Valoración ideas de trabajadores	8					8
2	Relación trabajadores y jefes	8					8
3	Motivación hacia los resultados	8					8
4	Bienestar	9					9
5	Riesgo	8					8
6	Justicia	8					8
7	Trabajo en Equipo	10					10
8	Remuneración	9					9
9	Liderazgo	7					7
10	Comunicación	8					8
11	Condiciones de trabajo	8					8
12	Capacitación	8					8
13	Estructura y reglas	8					8
14	Reconocimientos	7					7
15	Tecnológico	9					9
16	Sentido de pertenencia	8					8
17	Supervisión y corrección	7					7
18	Satisfacción por los recursos	8					8
19	Estrategia de la institución	8					8
20	Imagen de la institución	9					9
<b>TOTAL</b>							<b>163</b>
<b>PROMEDIO DE FACTORES</b>							<b>8,15</b>
<b>PORCENTAJE</b>							<b>81,50%</b>
<b>GRADO DE IMPORTANCIA</b>							<b>TOTALMENTE IMPORTANTE</b>
<b>DECODIFICACION</b>							<b>TI</b>

Fuente: Evaluación del Clima Laboral. Primera parte. Código CL DI 026

Elaborado por: La autora

Gráfico No 26

**Evaluación gráfica código CL DI 026 (Importancia 81.5%)**



Fuente: Evaluación del Clima Laboral. Primera parte. Ficha individual del código CL DI 026  
 Elaborado por: La autora

**Análisis:**

Para el trabajador el grado de importancia del clima organizacional de acuerdo a los factores incluidos es de 81.5%, catalogado dentro del rango de **TOTALMENTE IMPORTANTE**.

El factor de mayor importancia fue trabajo en equipo, seguido por bienestar, remuneración, tecnológico e imagen de la institución. Entre otros, los factores de menor importancia fueron liderazgo, reconocimientos y supervisión y corrección.

Cuadro No 33

## Ficha individual del código GR DI 027

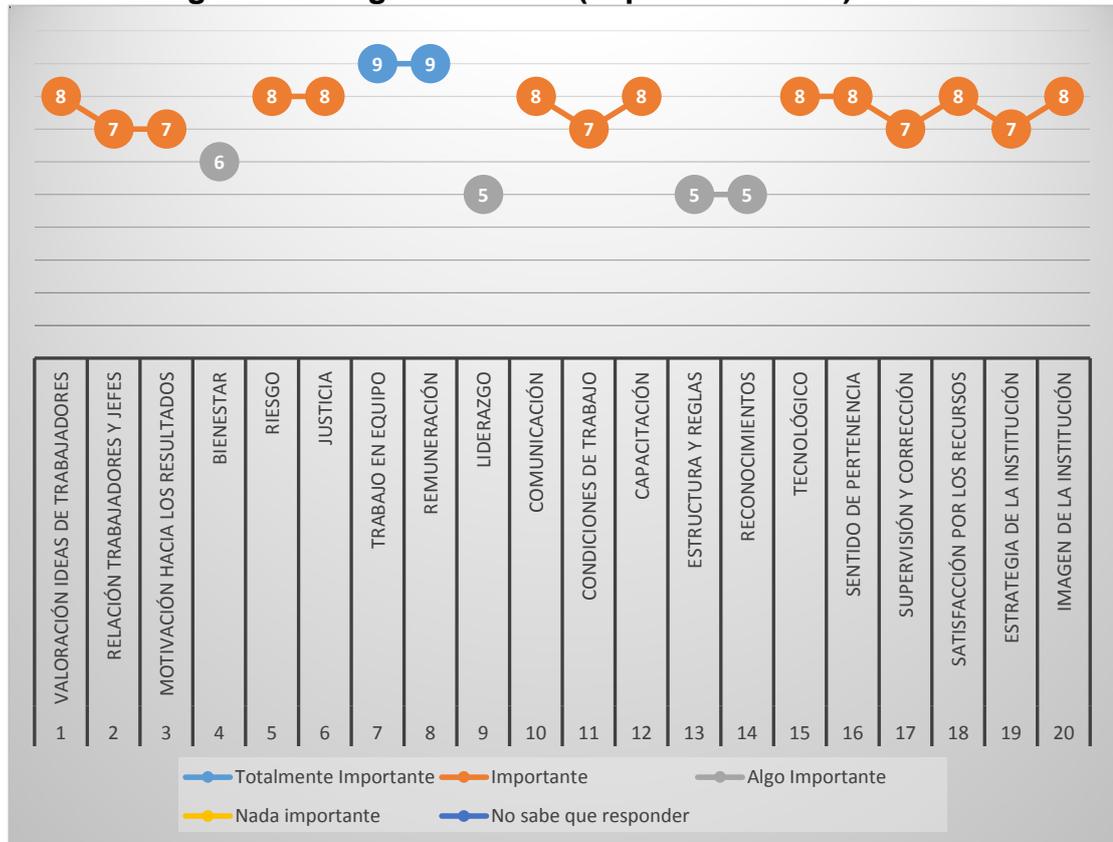
ESCUELA DEL SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DE SUCUMBIOS (S.P.CH.P.S.)							
EVALUACION DEL CLIMA ORGANIZACIONAL							
FICHA INDIVIDUAL							
CÓDIGO: GR DI 027							
No	FACTORES	Totalmente Importante	Importante	Algo Importante	Nada importante	No sabe que responder	TOTAL
1	Valoración ideas de trabajadores	8					8
2	Relación trabajadores y jefes	7					7
3	Motivación hacia los resultados	7					7
4	Bienestar			6			6
5	Riesgo	8					8
6	Justicia	8					8
7	Trabajo en Equipo	9					9
8	Remuneración	9					9
9	Liderazgo			5			5
10	Comunicación	8					8
11	Condiciones de trabajo	7					7
12	Capacitación	8					8
13	Estructura y reglas			5			5
14	Reconocimientos			5			5
15	Tecnológico	8					8
16	Sentido de pertenencia	8					8
17	Supervisión y corrección	7					7
18	Satisfacción por los recursos	8					8
19	Estrategia de la institución	7					7
20	Imagen de la institución	8					8
<b>TOTAL</b>							<b>146</b>
<b>PROMEDIO DE FACTORES</b>							<b>7,3</b>
<b>PORCENTAJE</b>							<b>73,00%</b>
<b>GRADO DE IMPORTANCIA</b>							<b>IMPORTANTE</b>
<b>DECODIFICACION</b>							<b>I</b>

Fuente: Evaluación del Clima Laboral. Primera parte. Código GR DI 027

Elaborado por: La autora

Gráfico No 27

**Evaluación gráfica código GR DI 027 (Importancia 73%)**



Fuente: Evaluación del Clima Laboral. Primera parte. Ficha individual del código GR DI 027  
 Elaborado por: La autora

**Análisis:**

Para el trabajador el grado de importancia del clima organizacional de acuerdo a los factores incluidos es de 73%, catalogado dentro del rango de IMPORTANTE.

Por un lado, los factores de mayor importancia fueron trabajo en equipo y remuneración. Por otro lado, los factores de menor importancia fueron liderazgo, estructura y reglas y reconocimientos.

Cuadro No 34

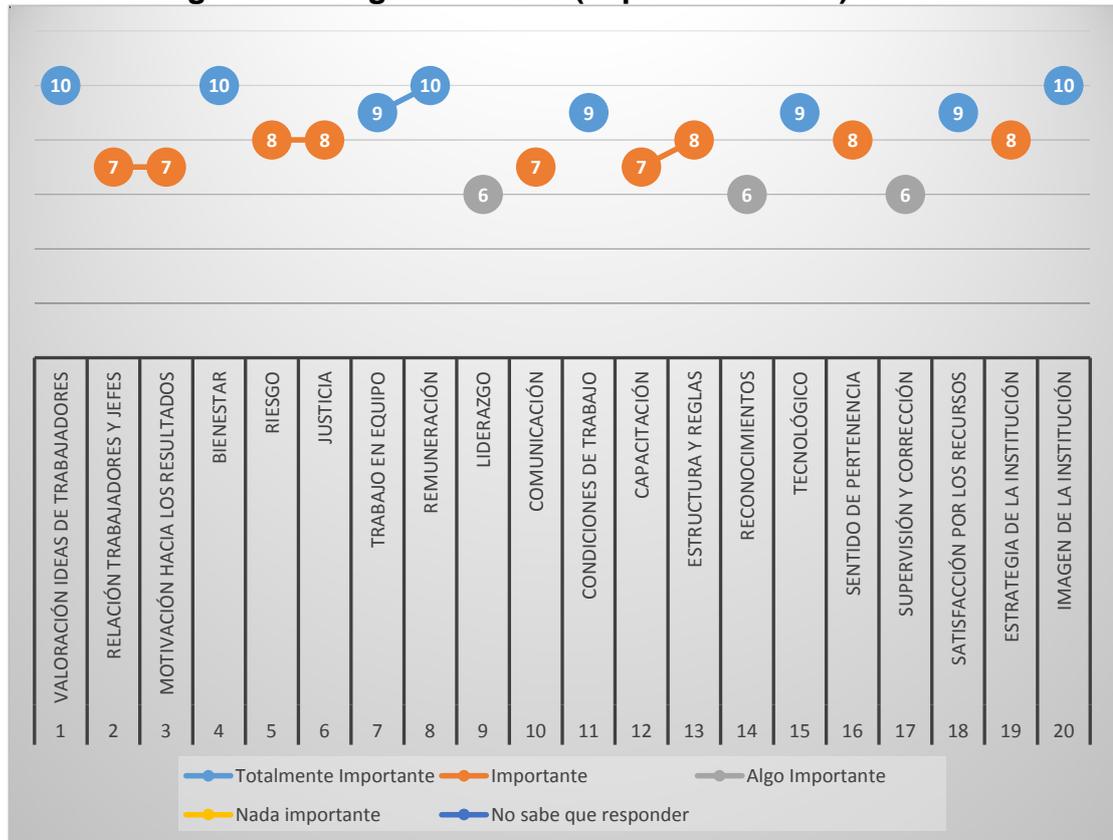
## Ficha individual del código JM DI 028

ESCUELA DEL SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DE SUCUMBIOS (S.P.CH.P.S.)							
EVALUACION DEL CLIMA ORGANIZACIONAL							
FICHA INDIVIDUAL							
CÓDIGO: JM DI 028							
No	FACTORES	Totalmente Importante	Importante	Algo Importante	Nada importante	No sabe que responder	TOTAL
1	Valoración ideas de trabajadores	10					10
2	Relación trabajadores y jefes		7				7
3	Motivación hacia los resultados		7				7
4	Bienestar	10					10
5	Riesgo		8				8
6	Justicia		8				8
7	Trabajo en Equipo	9					9
8	Remuneración	10					10
9	Liderazgo			6			6
10	Comunicación		7				7
11	Condiciones de trabajo	9					9
12	Capacitación		7				7
13	Estructura y reglas		8				8
14	Reconocimientos			6			6
15	Tecnológico	9					9
16	Sentido de pertenencia		8				8
17	Supervisión y corrección			6			6
18	Satisfacción por los recursos	9					9
19	Estrategia de la institución		8				8
20	Imagen de la institución	10					10
<b>TOTAL</b>							<b>162</b>
<b>PROMEDIO DE FACTORES</b>							<b>8,1</b>
<b>PORCENTAJE</b>							<b>81,00%</b>
<b>GRADO DE IMPORTANCIA</b>							<b>TOTALMENTE IMPORTANTE</b>
<b>DECODIFICACION</b>							<b>TI</b>

Fuente: Evaluación del Clima Laboral. Primera parte. Código JM DI 028

Elaborado por: La autora

Gráfico No 28  
Evaluación gráfica código JM DI 028 (Importancia 81%)



Fuente: Evaluación del Clima Laboral. Primera parte. Ficha individual del código JM DI 028  
Elaborado por: La autora

### Análisis:

Para el trabajador el grado de importancia del clima organizacional de acuerdo a los factores incluidos es de 81%, catalogado dentro del rango de **TOTALMENTE IMPORTANTE**.

Se encontraron los siguientes factores de mayor importancia valoración ideas de trabajadores, bienestar, remuneración e imagen de la institución. Además, se encontraron factores de menor importancia como liderazgo, reconocimiento y supervisión y corrección.

Cuadro No 35

## Ficha individual del código MI DI 029

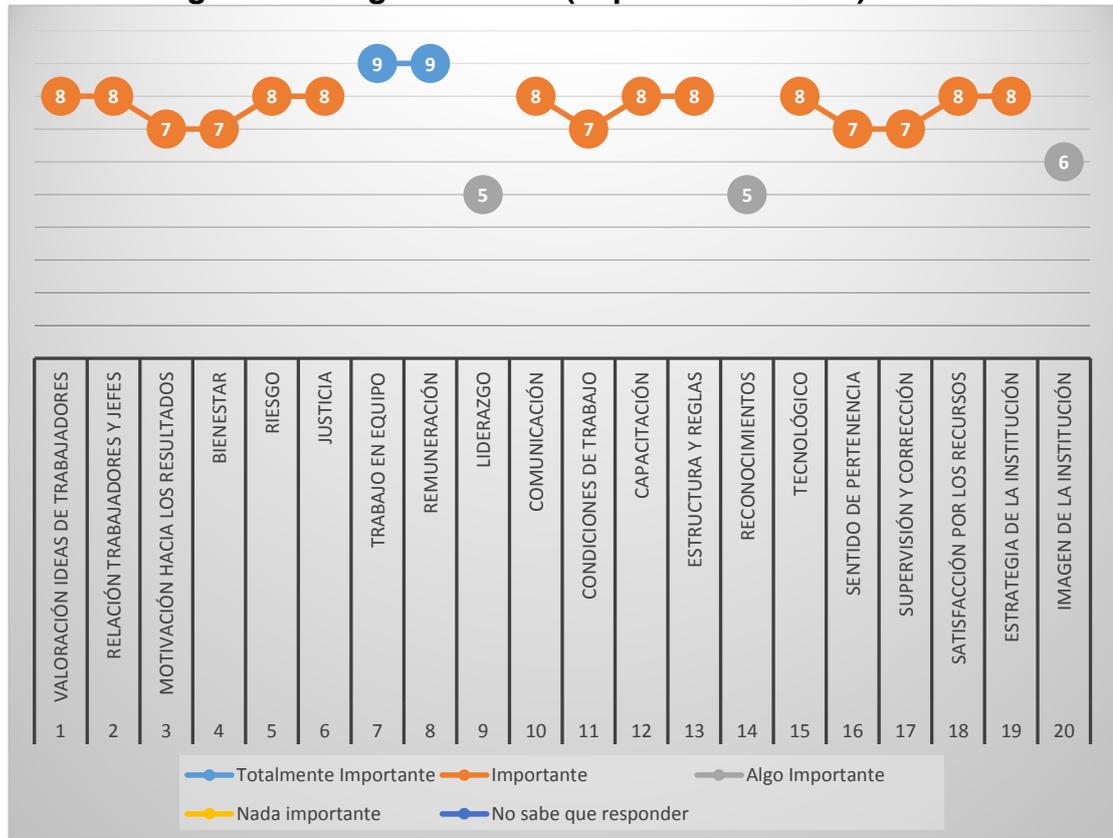
ESCUELA DEL SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DE SUCUMBIOS (S.P.CH.P.S.)							
EVALUACION DEL CLIMA ORGANIZACIONAL							
FICHA INDIVIDUAL							
CÓDIGO: MI DI 029							
No	FACTORES	Totalmente Importante	Importante	Algo Importante	Nada importante	No sabe que responder	TOTAL
1	Valoración ideas de trabajadores	8					8
2	Relación trabajadores y jefes	8					8
3	Motivación hacia los resultados	7					7
4	Bienestar	7					7
5	Riesgo	8					8
6	Justicia	8					8
7	Trabajo en Equipo	9					9
8	Remuneración	9					9
9	Liderazgo			5			5
10	Comunicación	8					8
11	Condiciones de trabajo	7					7
12	Capacitación	8					8
13	Estructura y reglas	8					8
14	Reconocimientos			5			5
15	Tecnológico	8					8
16	Sentido de pertenencia	7					7
17	Supervisión y corrección	7					7
18	Satisfacción por los recursos	8					8
19	Estrategia de la institución	8					8
20	Imagen de la institución			6			6
<b>TOTAL</b>							<b>149</b>
<b>PROMEDIO DE FACTORES</b>							<b>7,45</b>
<b>PORCENTAJE</b>							<b>74,50%</b>
<b>GRADO DE IMPORTANCIA</b>							<b>IMPORTANTE</b>
<b>DECODIFICACION</b>							<b>I</b>

Fuente: Evaluación del Clima Laboral. Primera parte. Código MI DI 029

Elaborado por: La autora

Gráfico No 29

**Evaluación gráfica código MI DI 029 (Importancia 74.5%)**



Fuente: Evaluación del Clima Laboral. Primera parte. Ficha individual del código MI DI 029  
 Elaborado por: La autora

**Análisis:**

Para el trabajador el grado de importancia del clima organizacional de acuerdo a los factores incluidos es de 74.5%, catalogado dentro del rango de IMPORTANTE.

Por un lado, los factores de mayor importancia fueron trabajo en equipo y remuneración. Por otro lado, los factores de menor importancia fueron liderazgo, reconocimiento e imagen de la institución.

Cuadro No 36

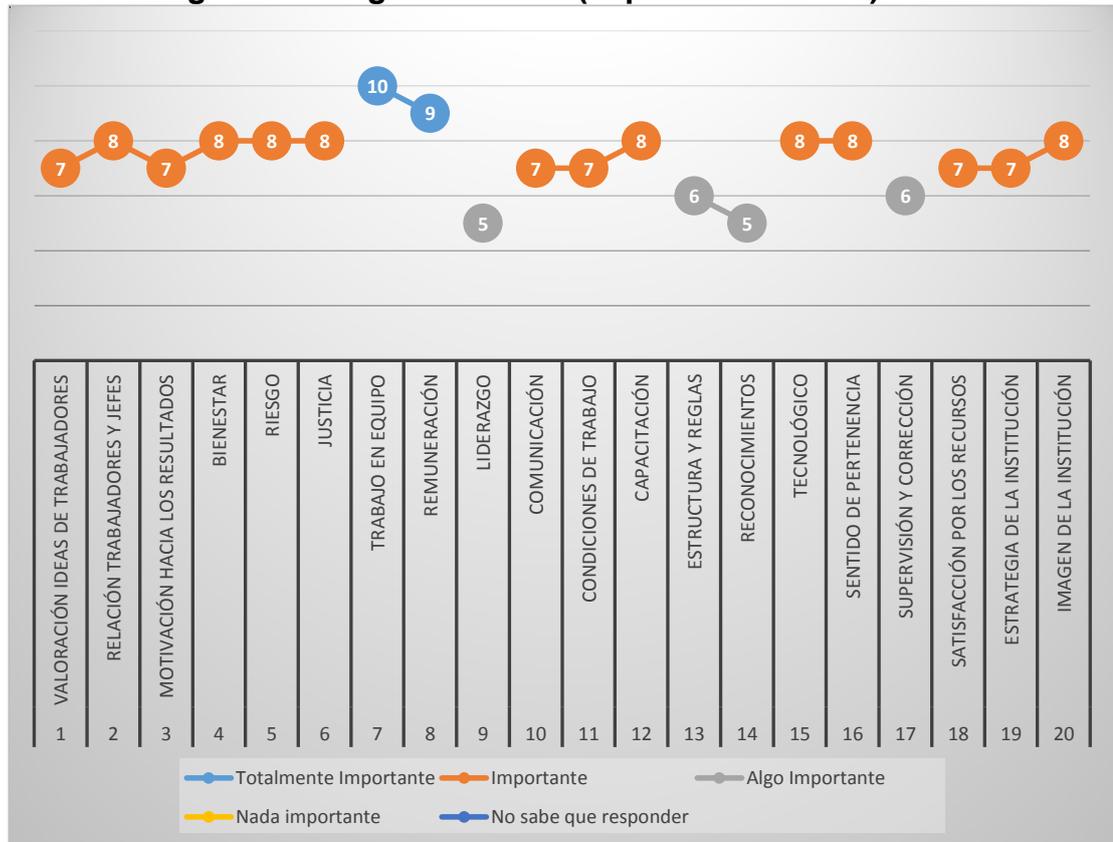
## Ficha individual del código MP DI 030

ESCUELA DEL SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DE SUCUMBIOS (S.P.CH.P.S.)							
EVALUACION DEL CLIMA ORGANIZACIONAL							
FICHA INDIVIDUAL							
CÓDIGO: MP DI 030							
No	FACTORES	Totalmente Importante	Importante	Algo Importante	Nada importante	No sabe que responder	TOTAL
1	Valoración ideas de trabajadores		7				7
2	Relación trabajadores y jefes		8				8
3	Motivación hacia los resultados		7				7
4	Bienestar		8				8
5	Riesgo		8				8
6	Justicia		8				8
7	Trabajo en Equipo	10					10
8	Remuneración	9					9
9	Liderazgo			5			5
10	Comunicación		7				7
11	Condiciones de trabajo		7				7
12	Capacitación		8				8
13	Estructura y reglas			6			6
14	Reconocimientos			5			5
15	Tecnológico		8				8
16	Sentido de pertenencia		8				8
17	Supervisión y corrección			6			6
18	Satisfacción por los recursos		7				7
19	Estrategia de la institución		7				7
20	Imagen de la institución		8				8
<b>TOTAL</b>							<b>147</b>
<b>PROMEDIO DE FACTORES</b>							<b>7,35</b>
<b>PORCENTAJE</b>							<b>73,50%</b>
<b>GRADO DE IMPORTANCIA</b>							<b>IMPORTANTE</b>
<b>DECODIFICACION</b>							<b>I</b>

Fuente: Evaluación del Clima Laboral. Primera parte. Código MP DI 030

Elaborado por: La autora

Gráfico No 30  
Evaluación gráfica código MP DI 030 (Importancia 73.5%)



Fuente: Evaluación del Clima Laboral. Primera parte. Ficha individual del código MP DI 030  
Elaborado por: La autora

### Análisis:

Para el trabajador el grado de importancia del clima organizacional de acuerdo a los factores incluidos es de 73.5%, catalogado dentro del rango de IMPORTANTE.

Por un lado, los factores de mayor importancia fueron trabajo en equipo y remuneración. Por otro lado, los factores de menor importancia fueron liderazgo y reconocimientos.

Cuadro No 37

## Ficha individual del código MV DI 031

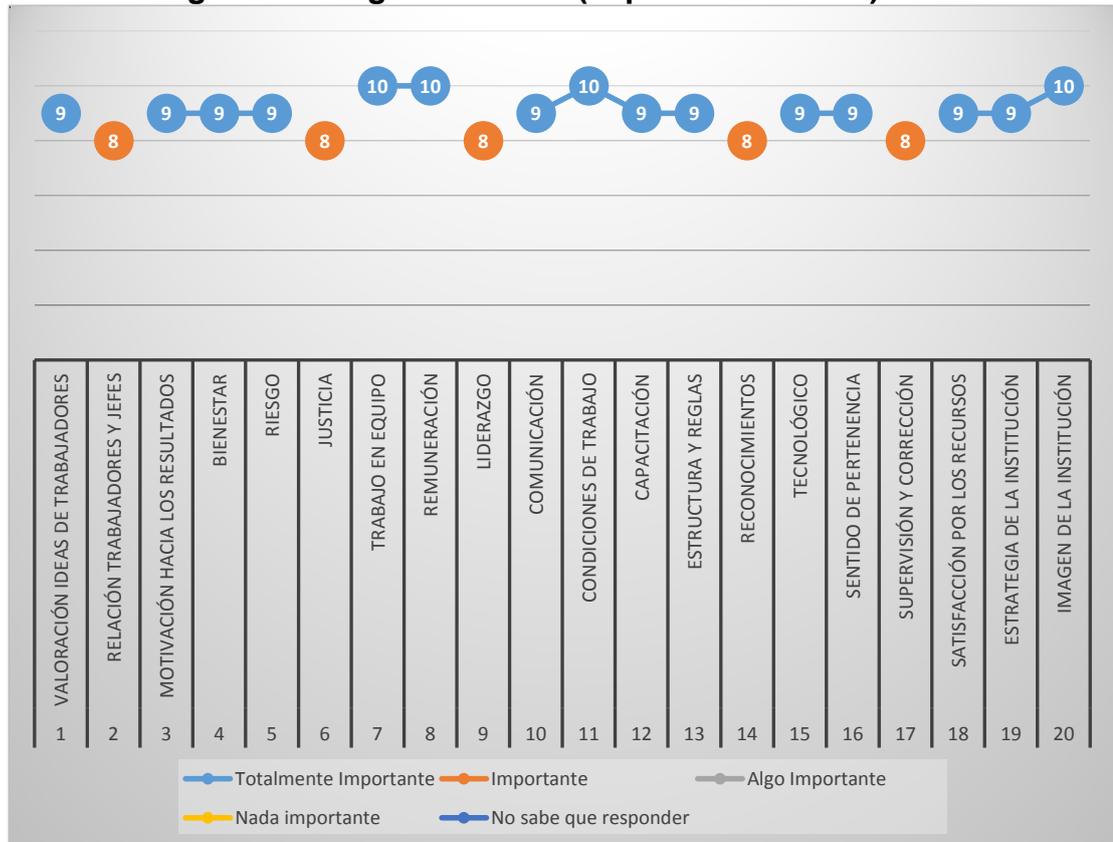
ESCUELA DEL SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DE SUCUMBIOS (S.P.CH.P.S.)							
EVALUACION DEL CLIMA ORGANIZACIONAL							
FICHA INDIVIDUAL							
CÓDIGO: MV DI 031							
No	FACTORES	Totalmente Importante	Importante	Algo Importante	Nada importante	No sabe que responder	TOTAL
1	Valoración ideas de trabajadores	9					9
2	Relación trabajadores y jefes		8				8
3	Motivación hacia los resultados	9					9
4	Bienestar	9					9
5	Riesgo	9					9
6	Justicia		8				8
7	Trabajo en Equipo	10					10
8	Remuneración	10					10
9	Liderazgo		8				8
10	Comunicación	9					9
11	Condiciones de trabajo	10					10
12	Capacitación	9					9
13	Estructura y reglas	9					9
14	Reconocimientos		8				8
15	Tecnológico	9					9
16	Sentido de pertenencia	9					9
17	Supervisión y corrección		8				8
18	Satisfacción por los recursos	9					9
19	Estrategia de la institución	9					9
20	Imagen de la institución	10					10
<b>TOTAL</b>							<b>179</b>
<b>PROMEDIO DE FACTORES</b>							<b>8,95</b>
<b>PORCENTAJE</b>							<b>89,50%</b>
<b>GRADO DE IMPORTANCIA</b>							<b>TOTALMENTE IMPORTANTE</b>
<b>DECODIFICACION</b>							<b>TI</b>

Fuente: Evaluación del Clima Laboral. Primera parte. Código MV DI 031

Elaborado por: La autora

Gráfico No 31

**Evaluación gráfica código MV DI 031 (Importancia 89.5%)**



Fuente: Evaluación del Clima Laboral. Primera parte. Ficha individual del código MV DI 031  
Elaborado por: La autora

**Análisis:**

Para el trabajador el grado de importancia del clima organizacional de acuerdo a los factores incluidos es de 89.5%, catalogado dentro del rango de **TOTALMENTE IMPORTANTE**.

Los factores de mayor importancia fueron trabajo en equipo, remuneración, condiciones de trabajo e imagen de la imagen de la institución. Los factores de menor importancia, pero con alto puntaje, fueron relación trabajadores y jefes, justicia, liderazgo, etc.

Cuadro No 38

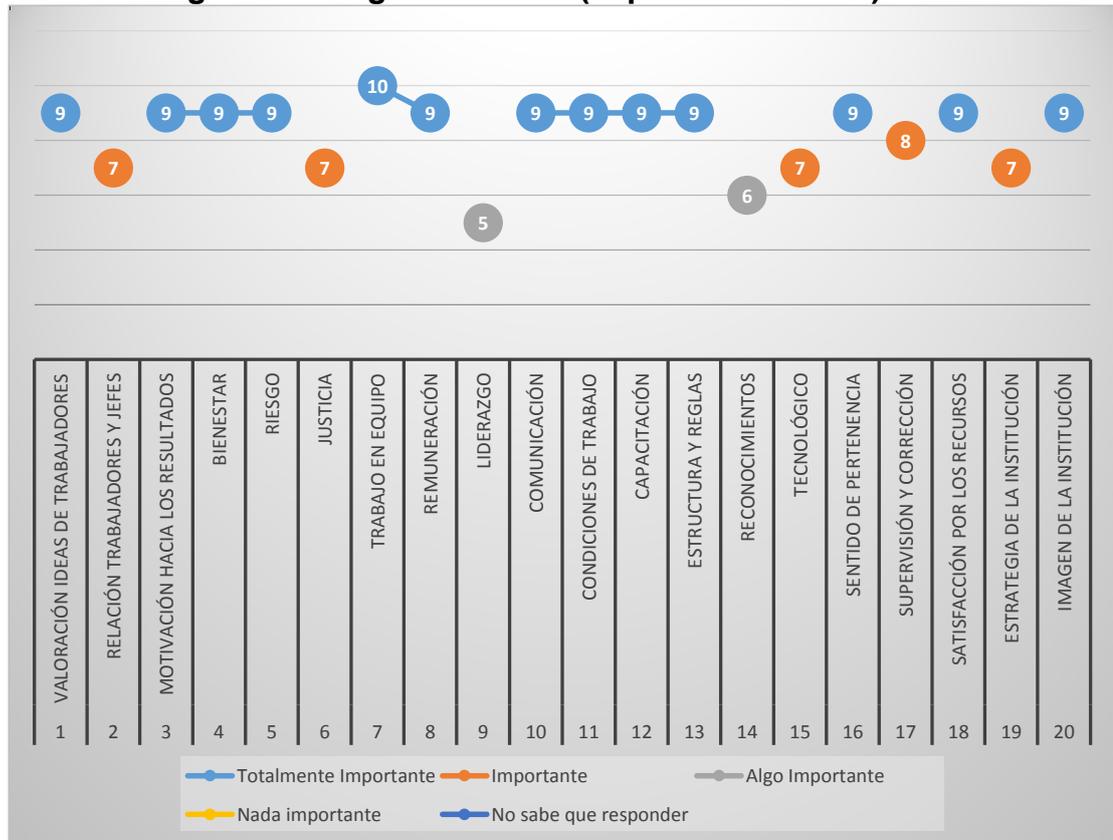
## Ficha individual del código MR DI 032

ESCUELA DEL SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DE SUCUMBIOS (S.P.CH.P.S.)							
EVALUACION DEL CLIMA ORGANIZACIONAL							
FICHA INDIVIDUAL							
CÓDIGO: MR DI 032							
No	FACTORES	Totalmente Importante	Importante	Algo Importante	Nada importante	No sabe que responder	TOTAL
1	Valoración ideas de trabajadores	9					9
2	Relación trabajadores y jefes		7				7
3	Motivación hacia los resultados	9					9
4	Bienestar	9					9
5	Riesgo	9					9
6	Justicia		7				7
7	Trabajo en Equipo	10					10
8	Remuneración	9					9
9	Liderazgo			5			5
10	Comunicación	9					9
11	Condiciones de trabajo	9					9
12	Capacitación	9					9
13	Estructura y reglas	9					9
14	Reconocimientos			6			6
15	Tecnológico		7				7
16	Sentido de pertenencia	9					9
17	Supervisión y corrección		8				8
18	Satisfacción por los recursos	9					9
19	Estrategia de la institución		7				7
20	Imagen de la institución	9					9
<b>TOTAL</b>							<b>165</b>
<b>PROMEDIO DE FACTORES</b>							<b>8,25</b>
<b>PORCENTAJE</b>							<b>82,50%</b>
<b>GRADO DE IMPORTANCIA</b>							<b>TOTALMENTE IMPORTANTE</b>
<b>DECODIFICACION</b>							<b>TI</b>

Fuente: Evaluación del Clima Laboral. Primera parte. Código MR DI 032

Elaborado por: La autora

Gráfico No 32  
Evaluación gráfica código MR DI 032 (Importancia 82.5%)



Fuente: Evaluación del Clima Laboral. Primera parte. Ficha individual del código MR DI 032  
Elaborado por: La autora

**Análisis:**

Para el trabajador el grado de importancia del clima organizacional de acuerdo a los factores incluidos es de 82.5%, catalogado dentro del rango de TOTALMENTE IMPORTANTE.

El factor de mayor importancia fue trabajo en equipo. Además, hubo otros como bienestar, riesgo, remuneración, etc. Los factores de menor importancia fueron liderazgo, seguido por reconocimientos.

Cuadro No 39

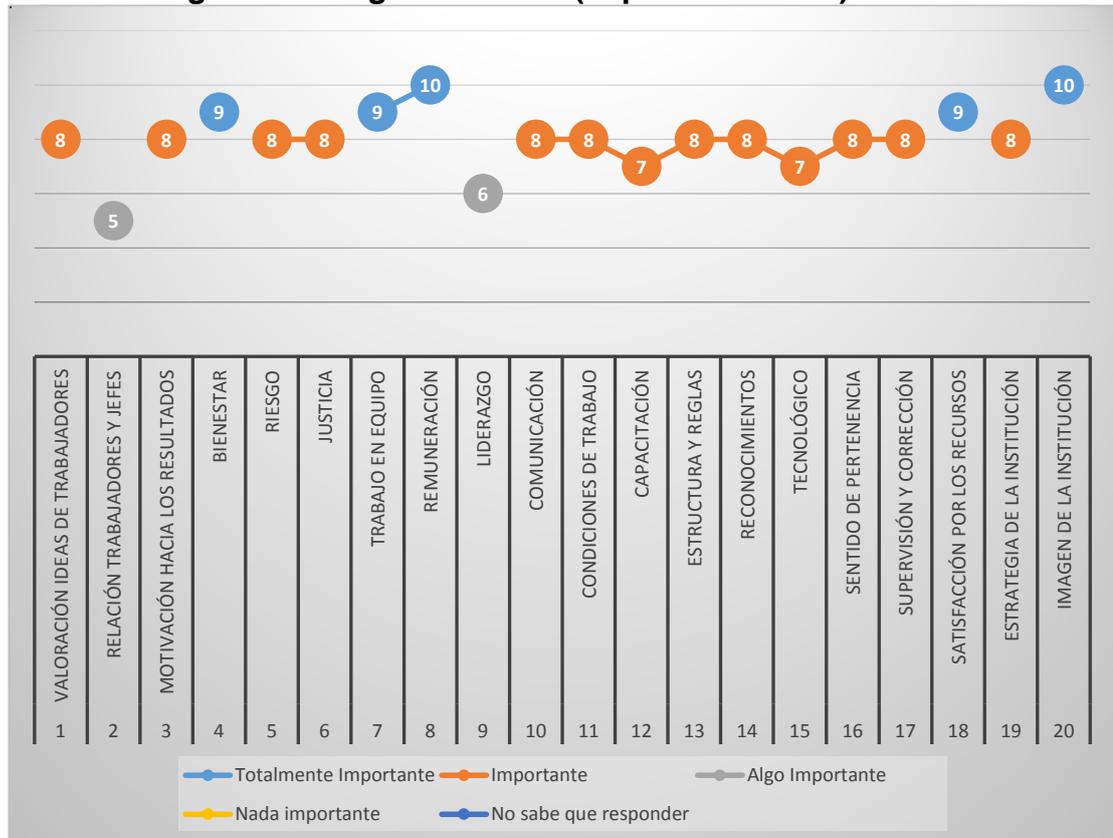
## Ficha individual del código MJ DI 033

ESCUELA DEL SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DE SUCUMBOS (S.P.CH.P.S.)							
EVALUACION DEL CLIMA ORGANIZACIONAL							
FICHA INDIVIDUAL							
CÓDIGO: MJ DI 033							
No	FACTORES	Totalmente Importante	Importante	Algo Importante	Nada importante	No sabe que responder	TOTAL
1	Valoración ideas de trabajadores	8					8
2	Relación trabajadores y jefes		5				5
3	Motivación hacia los resultados	8					8
4	Bienestar	9					9
5	Riesgo	8					8
6	Justicia	8					8
7	Trabajo en Equipo	9					9
8	Remuneración	10					10
9	Liderazgo		6				6
10	Comunicación	8					8
11	Condiciones de trabajo	8					8
12	Capacitación	7					7
13	Estructura y reglas	8					8
14	Reconocimientos	8					8
15	Tecnológico	7					7
16	Sentido de pertenencia	8					8
17	Supervisión y corrección	8					8
18	Satisfacción por los recursos	9					9
19	Estrategia de la institución	8					8
20	Imagen de la institución	10					10
<b>TOTAL</b>							<b>160</b>
<b>PROMEDIO DE FACTORES</b>							<b>8</b>
<b>PORCENTAJE</b>							<b>80,00%</b>
<b>GRADO DE IMPORTANCIA</b>							<b>IMPORTANTE</b>
<b>DECODIFICACION</b>							<b>I</b>

Fuente: Evaluación del Clima Laboral. Primera parte. Código MJ DI 033

Elaborado por: La autora

Gráfico No 33  
Evaluación gráfica código MJ DI 033 (Importancia 80%)



Fuente: Evaluación del Clima Laboral. Primera parte. Ficha individual del código MJ DI 033  
Elaborado por: La autora

### Análisis:

Para el trabajador el grado de importancia del clima organizacional de acuerdo a los factores incluidos es de 80%, catalogada dentro del rango de TOTALMENTE IMPORTANTE.

Los factores de importancia fueron remuneración e imagen de la institución. Además de bienestar, trabajo en equipo y satisfacción por los recursos. Los factores de menor importancia fueron relación trabajadores y jefes y liderazgo.

Cuadro No 40

## Ficha individual del código ME DI 034

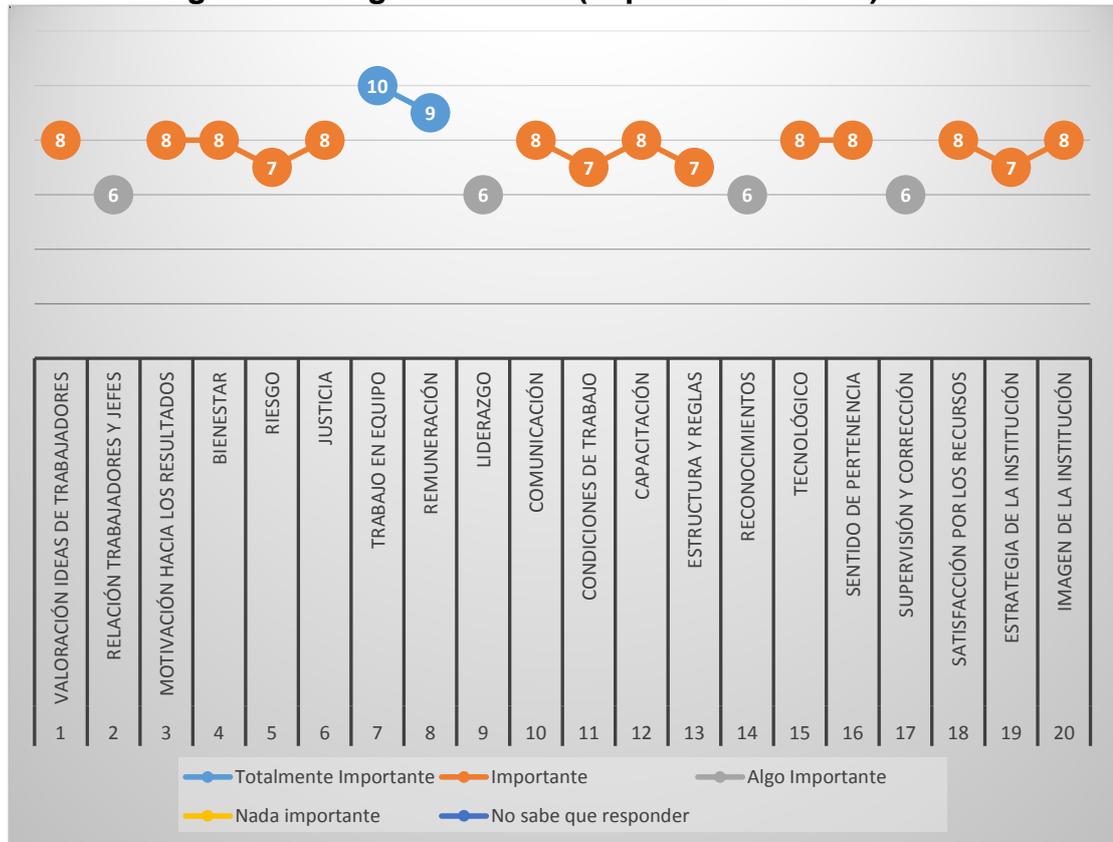
ESCUELA DEL SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DE SUCUMBIOS (S.P.CH.P.S.)							
EVALUACION DEL CLIMA ORGANIZACIONAL							
FICHA INDIVIDUAL							
CÓDIGO: ME DI 034							
No	FACTORES	Totalmente Importante	Importante	Algo Importante	Nada importante	No sabe que responder	TOTAL
1	Valoración ideas de trabajadores		8				8
2	Relación trabajadores y jefes			6			6
3	Motivación hacia los resultados		8				8
4	Bienestar		8				8
5	Riesgo		7				7
6	Justicia		8				8
7	Trabajo en Equipo	10					10
8	Remuneración	9					9
9	Liderazgo			6			6
10	Comunicación		8				8
11	Condiciones de trabajo		7				7
12	Capacitación		8				8
13	Estructura y reglas		7				7
14	Reconocimientos			6			6
15	Tecnológico		8				8
16	Sentido de pertenencia		8				8
17	Supervisión y corrección			6			6
18	Satisfacción por los recursos		8				8
19	Estrategia de la institución		7				7
20	Imagen de la institución		8				8
<b>TOTAL</b>							<b>151</b>
<b>PROMEDIO DE FACTORES</b>							<b>7,55</b>
<b>PORCENTAJE</b>							<b>75,50%</b>
<b>GRADO DE IMPORTANCIA</b>							<b>IMPORTANTE</b>
<b>DECODIFICACION</b>							<b>I</b>

Fuente: Evaluación del Clima Laboral. Primera parte. Código ME DI 034

Elaborado por: La autora

Gráfico No 34

**Evaluación gráfica código ME DI 034 (Importancia 75.5%)**



Fuente: Evaluación del Clima Laboral. Primera parte. Ficha individual del código ME DI 034  
Elaborado por: La autora

**Análisis:**

Para el trabajador el grado de importancia del clima organizacional de acuerdo a los factores incluidos es de 75.5%, catalogado dentro del rango de IMPORTANTE.

El factor de mayor importancia fue trabajo en equipo, seguido por el factor remuneración. Los factores de menor importancia fueron relación trabajadores y jefes, liderazgo, reconocimientos y supervisión y corrección.

Cuadro No 41

## Ficha individual del código PJ DI 035

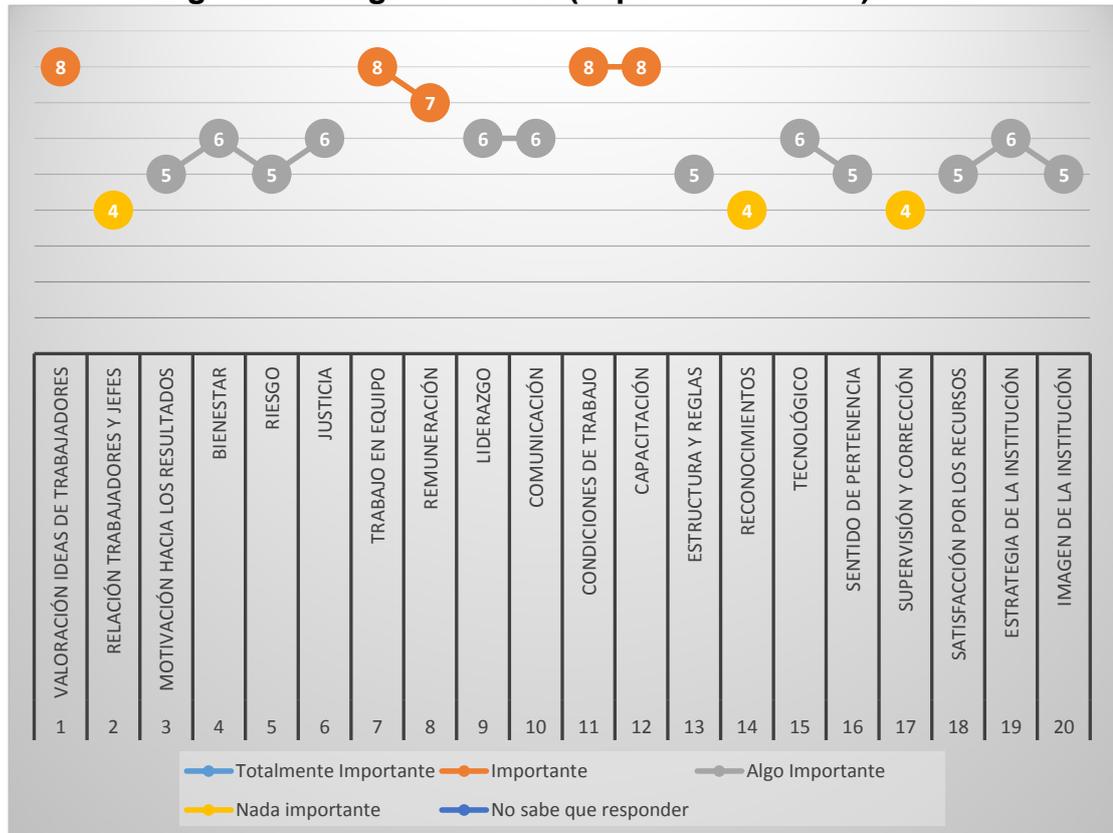
ESCUELA DEL SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DE SUCUMBOS (S.P.CH.P.S.)							
EVALUACION DEL CLIMA ORGANIZACIONAL							
FICHA INDIVIDUAL							
CÓDIGO: PJ DI 035							
No	FACTORES	Totalmente Importante	Importante	Algo Importante	Nada importante	No sabe que responder	TOTAL
1	Valoración ideas de trabajadores		8				8
2	Relación trabajadores y jefes				4		4
3	Motivación hacia los resultados			5			5
4	Bienestar			6			6
5	Riesgo			5			5
6	Justicia			6			6
7	Trabajo en Equipo		8				8
8	Remuneración		7				7
9	Liderazgo			6			6
10	Comunicación			6			6
11	Condiciones de trabajo		8				8
12	Capacitación		8				8
13	Estructura y reglas			5			5
14	Reconocimientos				4		4
15	Tecnológico			6			6
16	Sentido de pertenencia			5			5
17	Supervisión y corrección				4		4
18	Satisfacción por los recursos			5			5
19	Estrategia de la institución			6			6
20	Imagen de la institución			5			5
<b>TOTAL</b>							<b>117</b>
<b>PROMEDIO DE FACTORES</b>							<b>5,85</b>
<b>PORCENTAJE</b>							<b>58,50%</b>
<b>GRADO DE IMPORTANCIA</b>							<b>ALGO IMPORTANTE</b>
<b>DECODIFICACION</b>							<b>AI</b>

Fuente: Evaluación del Clima Laboral. Primera parte. Código PJ DI 035

Elaborado por: La autora

Gráfico No 35

**Evaluación gráfica código PJ DI 035 (Importancia 58.5%)**



Fuente: Evaluación del Clima Laboral. Primera parte. Ficha individual del código PJ DI 035  
 Elaborado por: La autora

**Análisis:**

Para el trabajador el grado de importancia del clima organizacional de acuerdo a los factores incluidos es de 58.5%, catalogado dentro del grado de ALGO IMPORTANTE.

Los factores de mayor importancia, pero baja puntuación, fueron valoración ideas trabajadores, trabajo en equipo, condiciones de trabajo y capacitación. Los factores de menor importancia fueron relación trabajadores y jefes, reconocimientos y supervisión y corrección.

Cuadro No 42

## Ficha individual del código PW DI 036

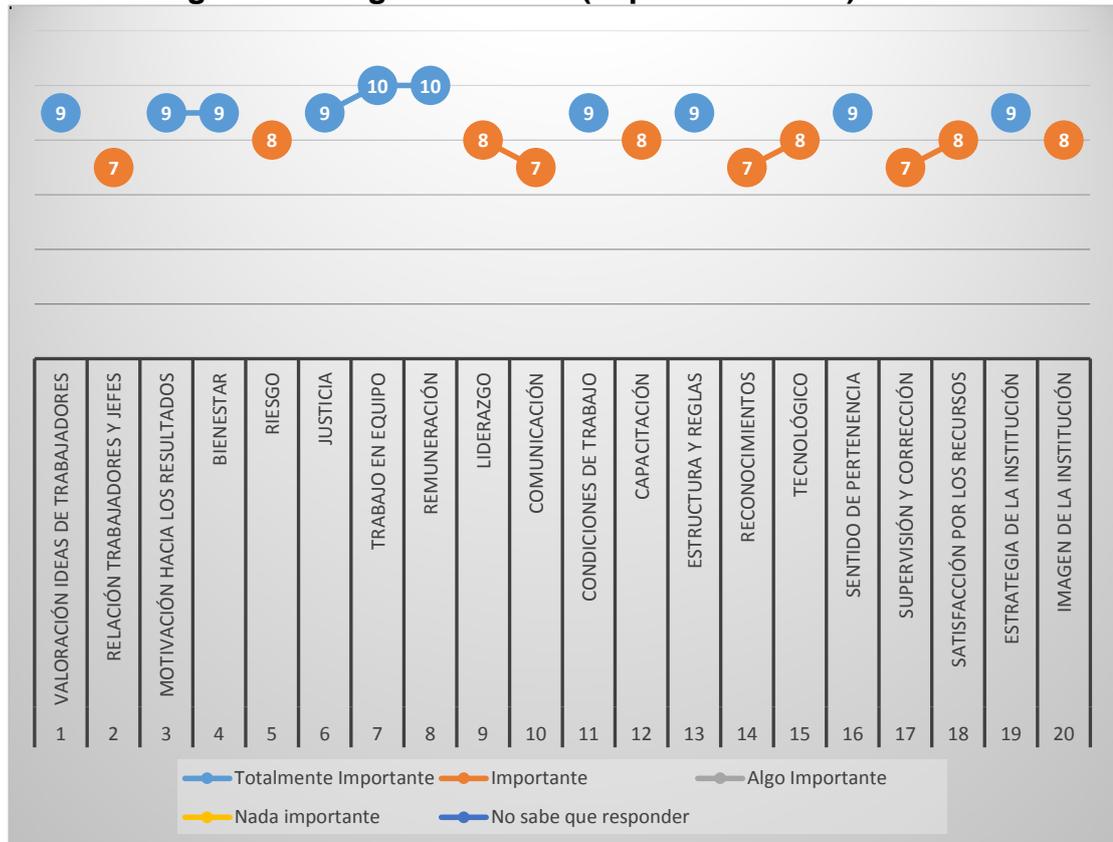
ESCUELA DEL SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DE SUCUMBIOS (S.P.CH.P.S.)							
EVALUACION DEL CLIMA ORGANIZACIONAL							
FICHA INDIVIDUAL							
CÓDIGO: PW DI 036							
No	FACTORES	Totalmente Importante	Importante	Algo Importante	Nada importante	No sabe que responder	TOTAL
1	Valoración ideas de trabajadores	9					9
2	Relación trabajadores y jefes		7				7
3	Motivación hacia los resultados	9					9
4	Bienestar	9					9
5	Riesgo		8				8
6	Justicia	9					9
7	Trabajo en Equipo	10					10
8	Remuneración	10					10
9	Liderazgo		8				8
10	Comunicación		7				7
11	Condiciones de trabajo	9					9
12	Capacitación		8				8
13	Estructura y reglas	9					9
14	Reconocimientos		7				7
15	Tecnológico		8				8
16	Sentido de pertenencia	9					9
17	Supervisión y corrección		7				7
18	Satisfacción por los recursos		8				8
19	Estrategia de la institución	9					9
20	Imagen de la institución		8				8
<b>TOTAL</b>							<b>168</b>
<b>PROMEDIO DE FACTORES</b>							<b>8,4</b>
<b>PORCENTAJE</b>							<b>84,00%</b>
<b>GRADO DE IMPORTANCIA</b>							<b>TOTALMENTE IMPORTANTE</b>
<b>DECODIFICACION</b>							<b>TI</b>

Fuente: Evaluación del Clima Laboral. Primera parte. Código PW DI 036

Elaborado por: La autora

Gráfico No 36

**Evaluación gráfica código PW DI 036 (Importancia 84%)**



Fuente: Evaluación del Clima Laboral. Primera parte. Ficha individual del código PW DI 036  
 Elaborado por: La autora

**Análisis:**

Para el trabajador el grado de importancia del clima organizacional de acuerdo a los factores incluidos es de 84%, catalogado dentro del rango de **TOTALMENTE IMPORTANTE**.

Los factores de mayor importancia fueron trabajo en equipo y remuneración. Los factores de menor importancia fueron relación trabajadores y jefes, comunicación, reconocimientos y supervisión y corrección.

Cuadro No 43

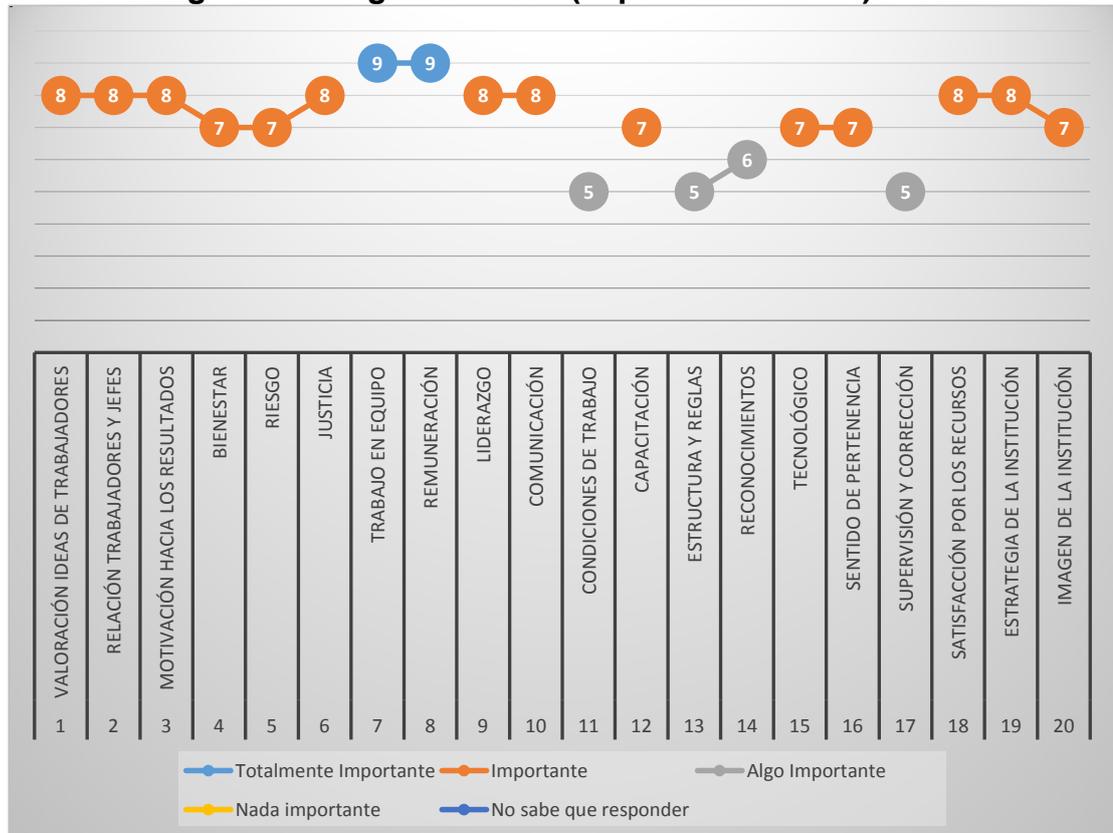
## Ficha individual del código TS DI 037

ESCUELA DEL SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DE SUCUMBIOS (S.P.CH.P.S.)							
EVALUACION DEL CLIMA ORGANIZACIONAL							
FICHA INDIVIDUAL							
CÓDIGO: TS DI 037							
No	FACTORES	Totalmente Importante	Importante	Algo Importante	Nada importante	No sabe que responder	TOTAL
1	Valoración ideas de trabajadores	8					8
2	Relación trabajadores y jefes	8					8
3	Motivación hacia los resultados	8					8
4	Bienestar	7					7
5	Riesgo	7					7
6	Justicia	8					8
7	Trabajo en Equipo	9					9
8	Remuneración	9					9
9	Liderazgo	8					8
10	Comunicación	8					8
11	Condiciones de trabajo			5			5
12	Capacitación		7				7
13	Estructura y reglas			5			5
14	Reconocimientos			6			6
15	Tecnológico		7				7
16	Sentido de pertenencia		7				7
17	Supervisión y corrección			5			5
18	Satisfacción por los recursos		8				8
19	Estrategia de la institución		8				8
20	Imagen de la institución		7				7
<b>TOTAL</b>							<b>145</b>
<b>PROMEDIO DE FACTORES</b>							<b>7,25</b>
<b>PORCENTAJE</b>							<b>72,50%</b>
<b>GRADO DE IMPORTANCIA</b>							<b>IMPORTANTE</b>
<b>DECODIFICACION</b>							<b>I</b>

Fuente: Evaluación del Clima Laboral. Primera parte. Código TS DI 037

Elaborado por: La autora

Gráfico No 37  
Evaluación gráfica código TS DI 037 (Importancia 72.5%)



Fuente: Evaluación del Clima Laboral. Primera parte. Ficha individual del código TS DI 037  
Elaborado por: La autora

**Análisis:**

Para el trabajador el grado de importancia del clima organizacional de acuerdo a los factores incluidos es de 72.5%, catalogado dentro del rango de IMPORTANTE.

Por un lado, los factores de mayor importancia fueron trabajo en equipo y remuneración. Por otro lado, los factores de menor importancia fueron condiciones de trabajo, estructura y reglas y supervisión y corrección

Cuadro No 44

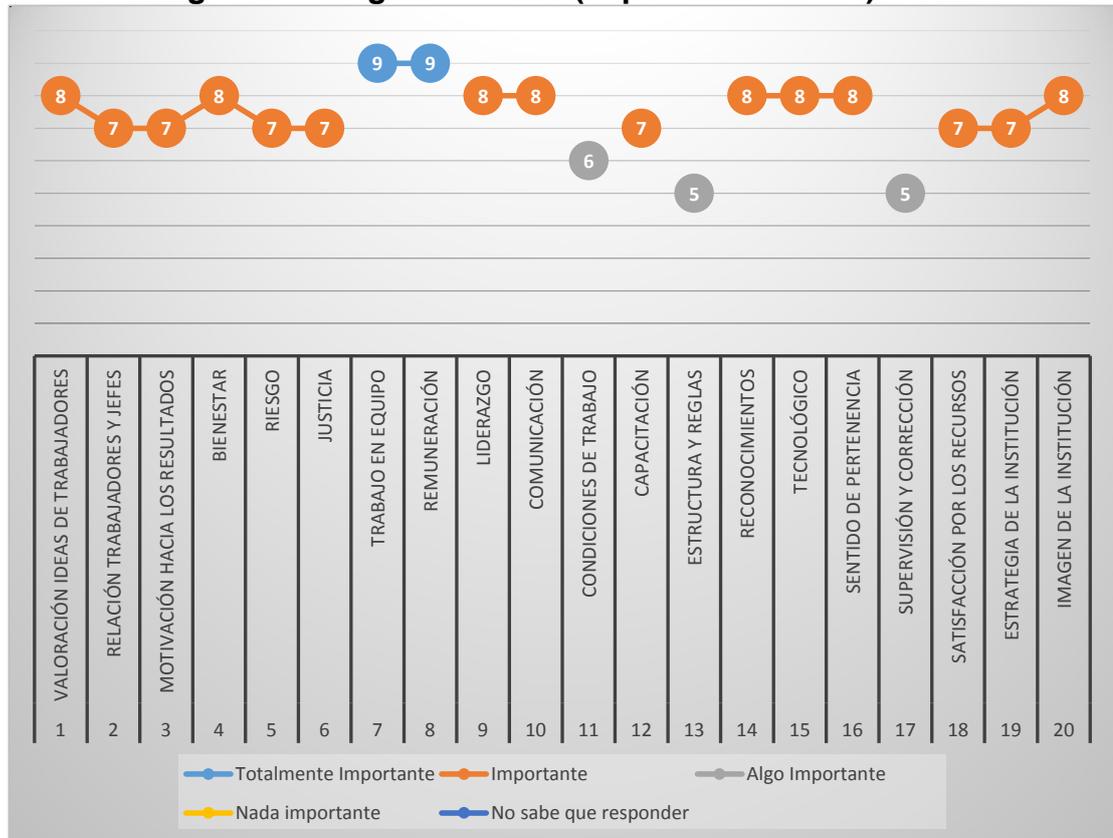
## Ficha individual del código YR DI 038

ESCUELA DEL SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DE SUCUMBIOS (S.P.CH.P.S.)							
EVALUACION DEL CLIMA ORGANIZACIONAL							
FICHA INDIVIDUAL							
CÓDIGO: YR DI 038							
No	FACTORES	Totalmente Importante	Importante	Algo Importante	Nada importante	No sabe que responder	TOTAL
1	Valoración ideas de trabajadores	8					8
2	Relación trabajadores y jefes	7					7
3	Motivación hacia los resultados	7					7
4	Bienestar	8					8
5	Riesgo	7					7
6	Justicia	7					7
7	Trabajo en Equipo	9					9
8	Remuneración	9					9
9	Liderazgo	8					8
10	Comunicación	8					8
11	Condiciones de trabajo			6			6
12	Capacitación	7					7
13	Estructura y reglas			5			5
14	Reconocimientos	8					8
15	Tecnológico	8					8
16	Sentido de pertenencia	8					8
17	Supervisión y corrección			5			5
18	Satisfacción por los recursos	7					7
19	Estrategia de la institución	7					7
20	Imagen de la institución	8					8
<b>TOTAL</b>							<b>147</b>
<b>PROMEDIO DE FACTORES</b>							<b>7,35</b>
<b>PORCENTAJE</b>							<b>73,50%</b>
<b>GRADO DE IMPORTANCIA</b>							<b>IMPORTANTE</b>
<b>DECODIFICACION</b>							<b>I</b>

Fuente: Evaluación del Clima Laboral. Primera parte. Código YR DI 038

Elaborado por: La autora

Gráfico No 38  
Evaluación gráfica código YR DI 038 (Importancia 73.5%)



Fuente: Evaluación del Clima Laboral. Primera parte. Ficha individual del código YR DI 038  
Elaborado por: La autora

### Análisis:

Para el trabajador el grado de importancia del clima organizacional de acuerdo a los factores incluidos es de 73.5%, catalogado dentro del rango de IMPORTANTE.

Por un lado, los factores de mayor importancia fueron trabajo en equipo y remuneración. Por otro lado, los factores de menor importancia fueron estructura y reglas y supervisión y corrección.

Cuadro No 45

## Ficha individual del código SJ DI 039

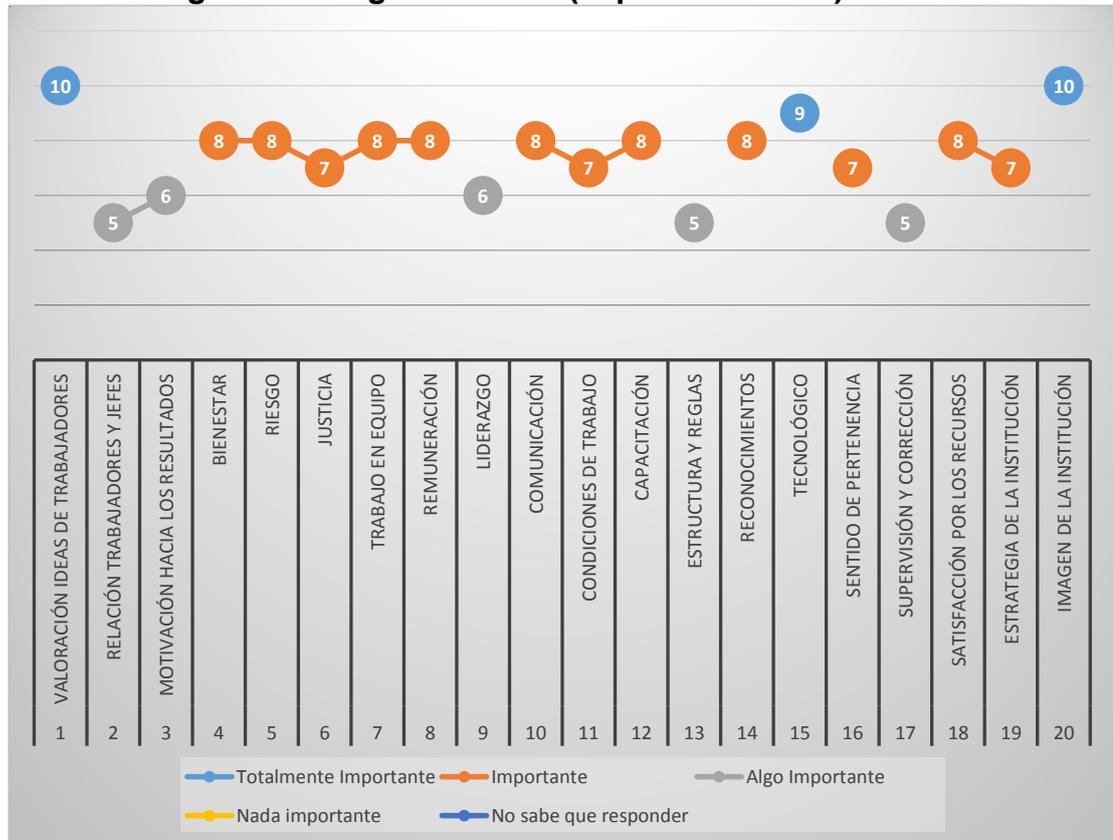
ESCUELA DEL SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DE SUCUMBIOS (S.P.CH.P.S.)							
EVALUACION DEL CLIMA ORGANIZACIONAL							
FICHA INDIVIDUAL							
CÓDIGO: SJ DI 039							
No	FACTORES	Totalmente Importante	Importante	Algo Importante	Nada importante	No sabe que responder	TOTAL
1	Valoración ideas de trabajadores	10					10
2	Relación trabajadores y jefes			5			5
3	Motivación hacia los resultados			6			6
4	Bienestar		8				8
5	Riesgo		8				8
6	Justicia		7				7
7	Trabajo en Equipo		8				8
8	Remuneración		8				8
9	Liderazgo			6			6
10	Comunicación		8				8
11	Condiciones de trabajo		7				7
12	Capacitación		8				8
13	Estructura y reglas			5			5
14	Reconocimientos		8				8
15	Tecnológico	9					9
16	Sentido de pertenencia		7				7
17	Supervisión y corrección			5			5
18	Satisfacción por los recursos		8				8
19	Estrategia de la institución		7				7
20	Imagen de la institución	10					10
<b>TOTAL</b>							<b>148</b>
<b>PROMEDIO DE FACTORES</b>							<b>7,4</b>
<b>PORCENTAJE</b>							<b>74,00%</b>
<b>GRADO DE IMPORTANCIA</b>							<b>IMPORTANTE</b>
<b>DECODIFICACION</b>							<b>I</b>

Fuente: Evaluación del Clima Laboral. Primera parte. Código SJ DI 039

Elaborado por: La autora

Gráfico No 39

**Evaluación gráfica código SJ DI 039 (Importancia 74%)**



Fuente: Evaluación del Clima Laboral. Primera parte. Ficha individual del código SJ DI 039  
 Elaborado por: La autora

**Análisis:**

Para el trabajador el grado de importancia del clima organizacional de acuerdo a los factores incluidos es de 74%, catalogado dentro del rango de IMPORTANTE.

Los factores de mayor importancia fueron valoración ideas de trabajadores e imagen de la institución. Los factores de menor importancia fueron relación trabajadores y jefes, estructura y reglas y supervisión y corrección.

### f.1.4 Evaluación del clima laboral. Primera parte. Institucional

Cuadro No 46

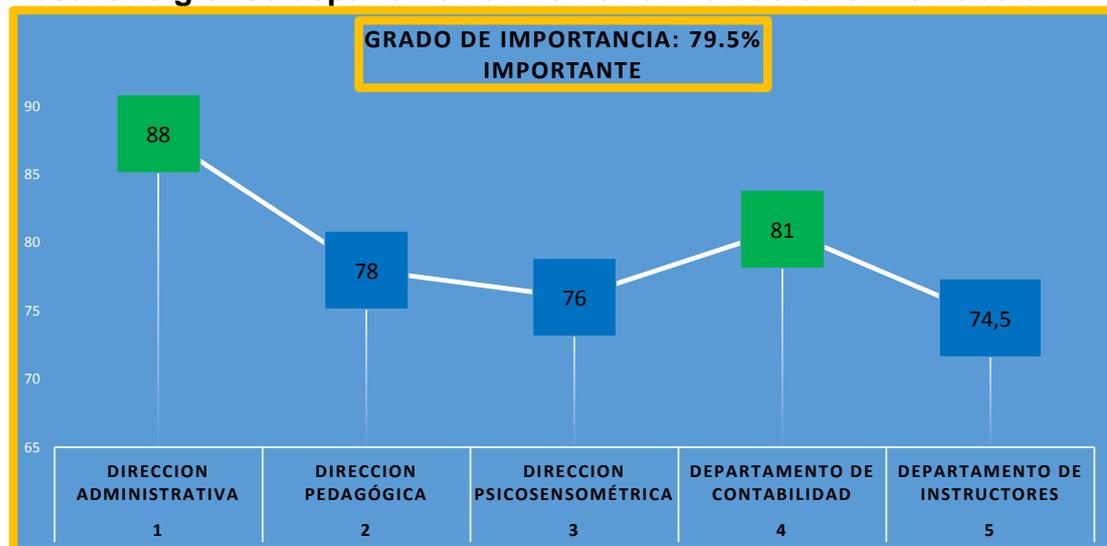
#### Resultado departamental 1ra Parte Evaluación Clima Laboral

ESCUELA DEL SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DE SUCUMBIOS (S.P.CH.P.S.)		
EVALUACION DEL CLIMA ORGANIZACIONAL		
PROMEDIO DEPARTAMENTAL		
DIRECCION ADMINISTRATIVA		
No	DEPARTAMENTO	PUNTAJE
1	DIRECCION ADMINISTRATIVA	88
2	DIRECCION PEDAGÓGICA	78
3	DIRECCION PSICOSENSOMÉTRICA	76
4	DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD	81
5	DEPARTAMENTO DE INSTRUCTORES	74,5
TOTAL		397,5
PROMEDIO DE FACTORES		79,5
PORCENTAJE		39,75%
GRADO DE IMPORTANCIA		IMPORTANTE
DECODIFICACION		I

Fuente: Cuadros No 7 - 45  
Elaborado por: La autora

Gráfico No 40

#### Resultado gráfico departamental 1ra Parte Evaluación clima Laboral



Fuente: Evaluación del Clima Organizacional  
Elaborado por: La autora

#### Análisis:

Para la dirección y contabilidad el clima organizacional es TOTALMENTE IMPORTANTE. La dirección pedagógica, dirección psicosensométrica y departamento de instructores lo consideran IMPORTANTE.

### **f.1.5 Evaluación del clima laboral. Primera parte. Determinación de fortalezas y debilidades**

**Fortalezas:** Tal y como se aprecia en los resultados, las fortalezas son las siguientes:

- El salario
- La cooperación
- La calidad en el trabajo

Se puede tomar como fortaleza que el personal busque la colaboración entre ellos mismos y que busquen generar un trabajo de buena calidad.

**Debilidades:** Los trabajadores de la institución no muestran interés por:

- Liderazgo
- Ambiente social
- Trabajo en base a recompensas ni estándares.

Finalmente, el personal trata de no darle importancia al factor crítico conflictos laborales.

## **f.2 Segunda parte: Evaluación de la satisfacción laboral (E.S.L.)**

### **f.2.1 Aseveraciones a los factores críticos**

Para medir el grado de satisfacción laboral en de la escuela del S.P.CH.P.S., se ha procedido a realizar una ENCUESTA, mediante la elaboración de un cuestionario de actitudes, las cuales fueron clasificadas en factores críticos. Para el efecto las aseveraciones fueron las siguientes:

1. Las ideas y sugerencias de los trabajadores son tomadas en cuenta.
2. Los jefes reconocen las ideas tomadas por sus subordinados.
3. La Institución tiene un sistema por el medio del cual se reciben las ideas y/o sugerencias de los trabajadores.
4. Los jefes motivan constantemente a los trabajadores.
5. Los jefes tratan a todos sus subordinados con amabilidad y respeto.
6. Los trabajadores se sienten respaldados por sus jefes inmediatos.
7. La Institución informa a sus trabajadores de sus resultados logrados.
8. Los directivos aplican una retroalimentación sobre los resultados que presentan los trabajadores.
9. Los Directivos, muestran claramente cuáles son las metas a lograr y motiva para su cumplimiento.
10. La Institución tiene plan de bienestar beneficioso a todos los trabajadores.

11. Los trabajadores, están dotados de todos los elementos de protección necesaria para cumplir con sus responsabilidades laborales.
12. Los trabajadores, conocen las funciones para las que fueron contratados.
13. Los directivos están conscientes de los riesgos que tienen los trabajadores en cada área.
14. La Institución, realiza campañas encaminadas a fortalecer y mejorar la seguridad de sus trabajadores.
15. La Institución posee un Plan de Contingencia para minimizar los riesgos a los que estamos expuestos.
16. Los trabajadores, creen que los beneficios que reciben por la labor realizada son justos y equitativos.
17. Se aplican políticas laborales justas para los trabajadores.
18. Se evalúa el desempeño en el trabajo con justicia y objetividad.
19. La institución valora y promueve la autodisciplina y la iniciativa propia.
20. La supervisión que recibimos es adecuada.
21. Los Jefes explican claramente a sus subordinados lo que hay que corregir.
22. Los equipos de trabajo, tienen un espacio físico adecuado para planear y ejecutar sus propias labores.
23. Se utiliza procesos de autoevaluación apropiados individual y grupal en nuestro equipo de trabajo.
24. Los equipos de trabajo, poseen autonomía para cumplir las actividades.

25. La remuneración que reciben los trabajadores es justa, aunque no sea tanto como les gustaría recibir.
26. Los salarios que reciben los trabajadores están acordes a los que ofrece el mercado laboral.
27. Los trabajadores reciben puntualmente su remuneración.
28. Los trabajadores, se sienten importantes y valiosos al formar parte de la institución.
29. Los trabajadores, se siente satisfecho con su trabajo en la empresa.
30. Los trabajadores, tienen respeto por la institución.
31. La Institución, estimula y anima el crecimiento personal de los trabajadores subordinados.
32. Los Directivos valoran las destrezas, habilidades y conocimientos de sus trabajadores.
33. Los directivos reconocen verbalmente cuando sus subalternos cumplen sus metas y tareas.
34. Los directivos manejan con justicia la autoridad y poder que tienen.
35. Los jefes organizan y coordinan las labores de los subordinados de manera eficiente.
36. Existe una adecuada delegación de tareas y responsabilidades.
37. Los directivos comunican a sus empleados sobre los cambios y novedades que afectan a la institución.
38. La institución cuenta con canales de comunicación idóneos para mantenerlos informados de cualquier eventualidad que afecte a su trabajo.

39. Los trabajadores están al tanto de todo aquello que afecta a la institución.
40. La limpieza, higiene y salubridad de su lugar de trabajo.
41. Puesto de trabajo tiene iluminación suficiente para realizar mis actividades.
42. Espacio suficiente y cómodo para hacer mi trabajo en forma adecuada.
43. Los trabajadores tienen los recursos para desempeñar bien su trabajo.
44. La institución entrega el tiempo suficiente a sus trabajadores para realizar sus labores.
45. La institución entrega a sus trabajadores suficiente inducción y entrenamiento para desempeñar correctamente su trabajo.
46. La Institución cuenta con un sistema tecnológico idóneo.
47. En caso de que la Empresa implementara nuevos sistemas, pensaría en buscar otro trabajo.
48. Considera que las herramientas informáticas que utiliza están adaptadas a su trabajo.
49. Recibe capacitación necesaria para desempeñar correctamente su trabajo.
50. Sus necesidades con respecto a la capacitación han sido atendidas.
51. Cuando implementan una capacitación en la empresa, el contenido es suficiente para su labor.
52. La institución realiza actividades con el fin de ayudar a la comunidad.
53. La institución, tiene una clara visión a futuro que sabe con precisión a dónde quiere llegar.

54. La institución, conoce las potencialidades y necesidades que tiene la provincia de Sucumbíos.

55. Los trabajadores, conocen y se sienten comprometidos con las normas, políticas y objetivos de la organización.

56. Las reglas y normas favorecen, por igual, a la institución y trabajadores.

57. La cadena de mando y los conductos regulares son claros y respetados.

58. La institución efectúa sus acciones con ética, transparencia y responsabilidad.

59. Es una institución que marca la diferencia entre sus competidores.

60. Es una institución con proyección futura.

### f.2.2 Niveles de satisfacción

Cuadro No 47

#### Niveles de satisfacción

ABREVIATURA	SIGNIFICADO
TS	Totalmente Satisfecho
S	Satisfecho
NS	No Satisfecho
TI	Totalmente Insatisfecho
NSQR	No sabe qué responder

Fuente: Encuesta de Satisfacción Laboral  
Elaborado por: La autora

Para calcular el nivel de satisfacción, primeramente se determinó el peso cuantitativo de acuerdo al criterio de cada trabajador tomando en cuenta

el número de votos favorables. Dicho de otra forma, la fila de promedio contiene un valor que representa el nivel de satisfacción de cada trabajador.

Posteriormente, en la fila siguiente se encuentran los porcentajes que fueron calculados mediante la utilización de una regla de tres. Esto es, el promedio multiplicado por cien y dividido para el total de trabajadores.

Cuadro No 48

**Valoración de las ideas de los trabajadores**

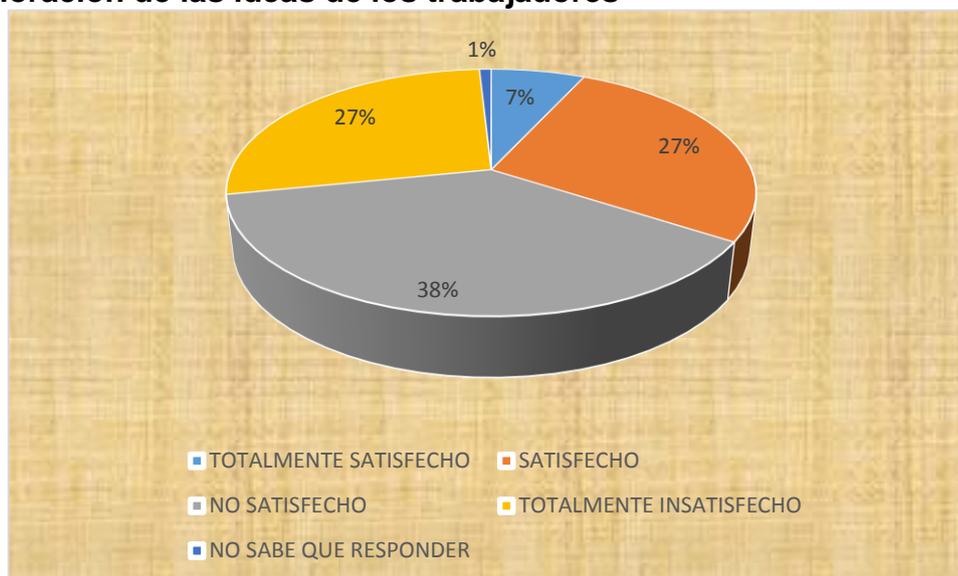
ASPECTOS	TS	S	NS	TI	NSR	TOTAL
Las ideas y sugerencias de los trabajadores son tenidas en cuenta en la escuela del S.P.CH.P.S.	1	15	11	12	0	39
Los jefes reconocen de alguna forma las ideas tomadas por sus subordinados.	2	12	13	12	0	39
La institución tiene un sistema por el medio del cual se reciben las ideas y/o sugerencias de los trabajadores.	5	5	20	8	1	39
PROMEDIO (Trabajadores)	2,67	10,67	14,67	10,67	0,33	39
<b>PORCENTAJE</b>	7%	27%	38%	27%	1%	100%

Fuente: Encuesta de Satisfacción Laboral

Elaborado por: La autora

Grafico No 41

**Valoración de las ideas de los trabajadores**



Fuente: Encuesta de Satisfacción Laboral

Elaborado por: La autora

**Análisis:**

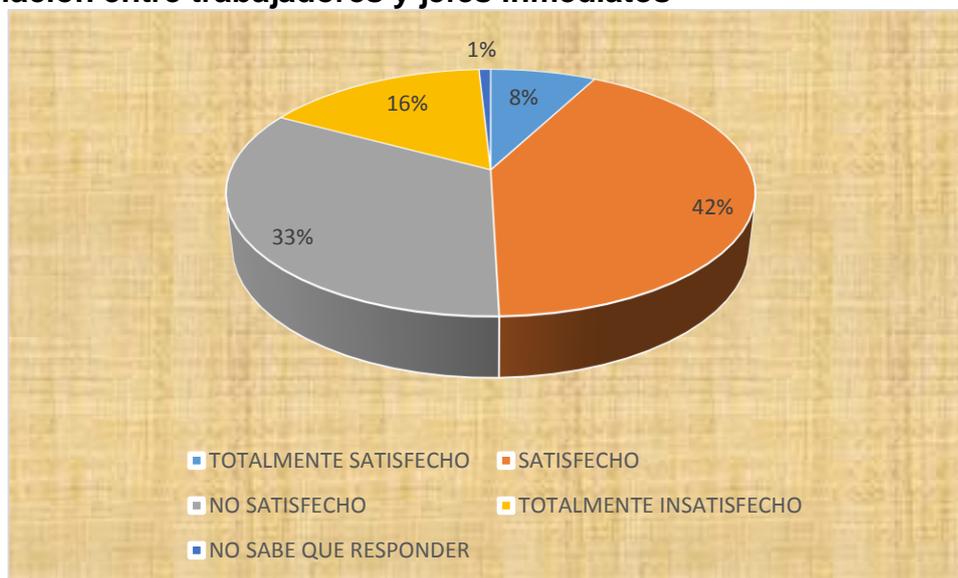
En cuanto al factor **Valoración de las ideas de los trabajadores**, muestran un grado NO SATISFECHO considerable del 37% frente a un 29% que muestra una satisfacción. Sin embargo, un 30% expresa una insatisfacción total.

Cuadro No 49  
**Relación entre trabajadores y jefes inmediatos**

ASPECTOS	TS	S	NS	TI	NSR	TOTAL
Toma las decisiones en su trabajo solo cuando no son decisiones tan importantes	3	15	12	8	1	39
Siempre toma las decisiones dentro de su área de trabajo	3	18	13	5	0	39
Las decisiones tomadas son cuestionadas	3	16	14	6	0	39
PROMEDIO (Trabajadores)	3,00	16,33	13,00	6,33	0,33	39
<b>PORCENTAJE</b>	8%	42%	33%	16%	1%	100%

Fuente: Encuesta de Satisfacción Laboral  
 Elaborado por: La autora

Grafico No 42  
**Relación entre trabajadores y jefes inmediatos**



Fuente: Encuesta de Satisfacción Laboral  
 Elaborado por: La autora

**Análisis:**

En cuanto al factor **Relación entre trabajadores y sus jefes inmediatos**, los trabajadores presentan un grado SATISFECHO del 69%. Esto debido a las buenas relaciones humanas aplicadas en el interior de la institución. No obstante, no hay que dejar a un lado el 21% que no se encuentra satisfecho.

Cuadro No 50

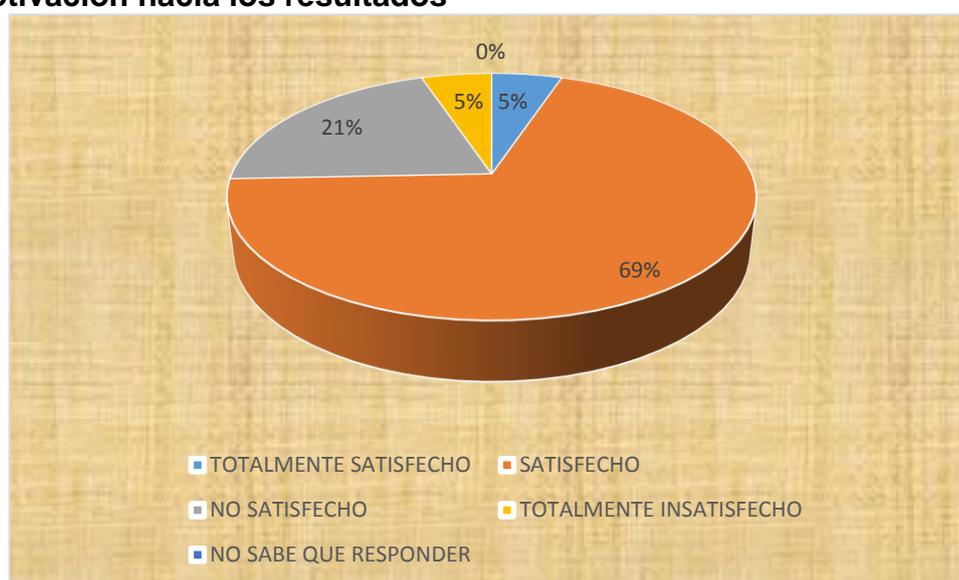
**Motivación hacia los resultados**

ASPECTOS	TS	S	NS	TI	NSR	TOTAL
Los jefes motivan constantemente a los trabajadores.	1	20	15	3	0	39
Los jefes tratan a todos sus subordinados con amabilidad y respeto.	3	30	4	2	0	39
Los trabajadores se sienten respaldados por sus jefes inmediatos.	2	31	5	1	0	39
PROMEDIO (Trabajadores)	2,00	27,00	8,00	2,00	0,00	39
<b>PORCENTAJE</b>	5%	69%	21%	5%	0%	100%

Fuente: Encuesta de Satisfacción Laboral  
Elaborado por: La autora

Grafico No 43

**Motivación hacia los resultados**



Fuente: Encuesta de Satisfacción Laboral  
Elaborado por: La autora

**Análisis:**

En cuanto al factor **Motivación hacia los resultados**, el nivel es **SATISFECHO**, sin embargo, los datos arrojan que no existe suficiente motivación. Puesto que, un 43% de satisfacción no es un porcentaje fuerte frente a un 38%. Es decir, este es un factor que requiere atención inmediata.

Cuadro No 51

**Bienestar**

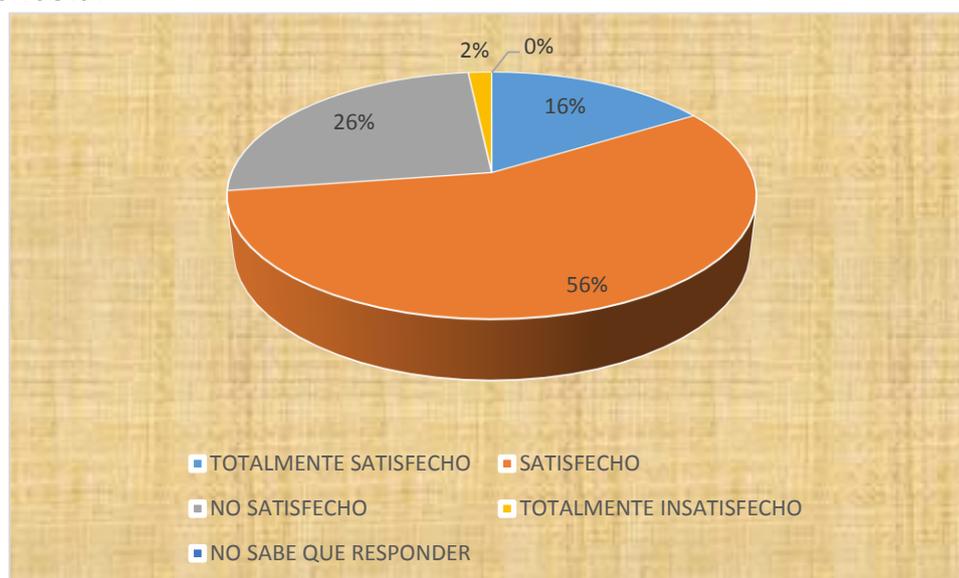
ASPECTOS	TS	S	NS	TI	NSR	TOTAL
La institución cuenta con un plan de bienestar que beneficia a todos los trabajadores.	6	22	11	0	0	39
Los trabajadores están dotados de todos los elementos de protección necesaria para cumplir con sus responsabilidades laborales.	3	24	10	2	0	39
Los trabajadores conocen las funciones para las que fueron contratados.	10	20	9	0	0	39
PROMEDIO (Trabajadores)	6,33	22,00	10,00	0,67	0,00	39
<b>PORCENTAJE</b>	16%	56%	26%	2%	0%	100%

Fuente: Encuesta de Satisfacción Laboral

Elaborado por: La autora

Grafico No 44

**Bienestar**



Fuente: Encuesta de Satisfacción Laboral

Elaborado por: La autora

**Análisis:**

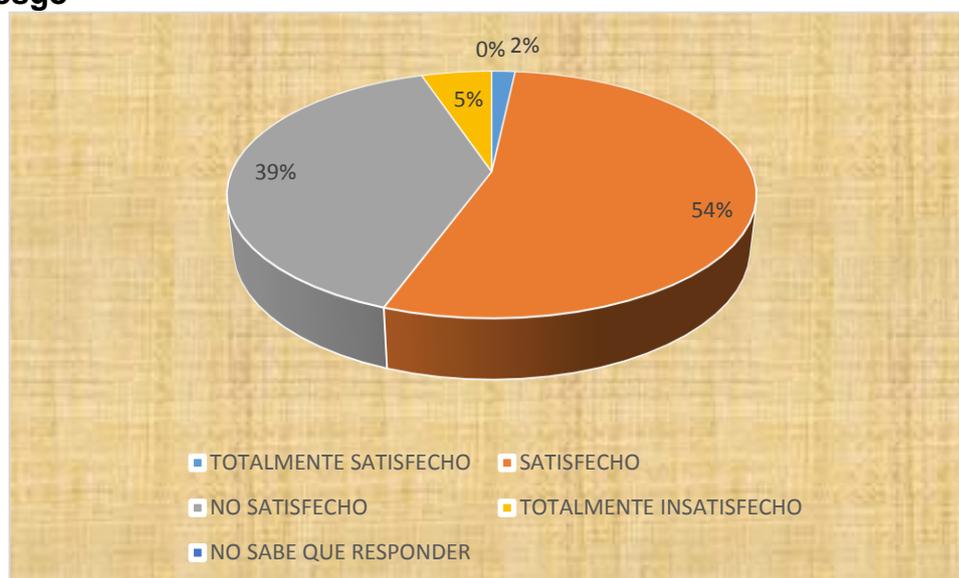
En cuanto al factor **Bienestar**, el nivel es SATISFECHO. Existe un adecuado sistema de inducción. Sin embargo, un 26% no muestra satisfacción debido, principalmente, a que piensa que no existe equidad a la hora de impartir un plan de bienestar.

Cuadro No 52  
**Riesgo**

ASPECTOS	TS	S	NS	TI	NSR	TOTAL
Los directivos están consciente de los riesgos que tienen los trabajadores en cada área.	0	29	10	0	0	39
La institución realiza campañas encaminadas a fortalecer y mejorar la seguridad de sus trabajadores.	0	22	17	0	0	39
La institución posee un Plan de Contingencia para minimizar los riesgos a los que estamos expuestos.	2	12	19	6	0	39
PROMEDIO (Trabajadores)	0,67	21,00	15,33	2,00	0,00	39
<b>PORCENTAJE</b>	2%	54%	39%	5%	0%	100%

Fuente: Encuesta de Satisfacción Laboral  
 Elaborado por: La autora

Grafico No 45  
**Riesgo**



Fuente: Encuesta de Satisfacción Laboral  
 Elaborado por: La autora

**Análisis:**

En cuanto al factor **Riesgo**, el nivel es **SATISFECHO** con un 54% referente al riesgo presentado en la institución. Sin embargo, un 39% no se encuentra satisfecho, debido, principalmente, a que no consideran que exista un plan de contingencia adecuado para minimizar riesgos.

Cuadro No 53

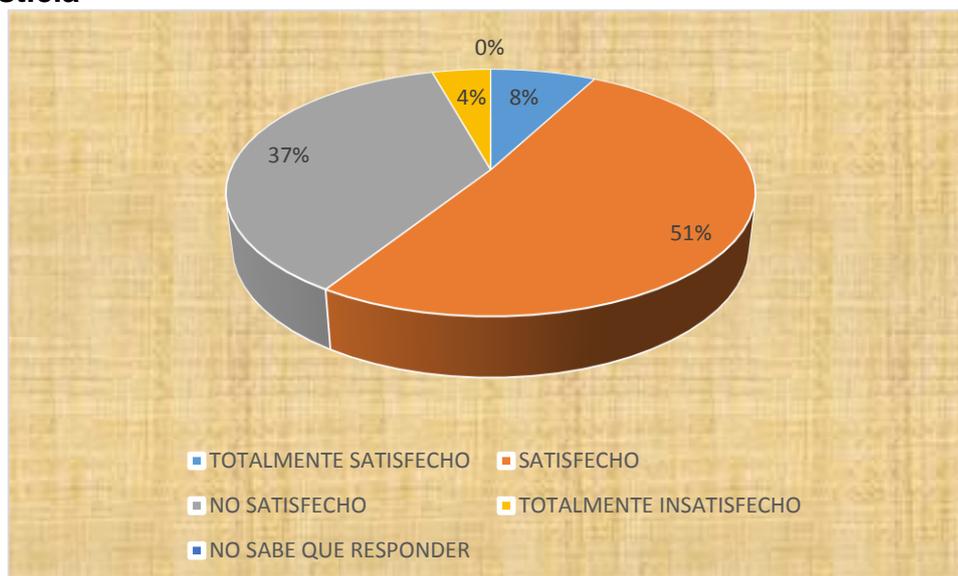
**Justicia**

ASPECTOS	TS	S	NS	TI	NSR	TOTAL
Los trabajadores creen que los beneficios que reciben por la labor realizada son justos y equitativos.	4	19	13	3	0	39
Se aplican políticas laborales justas para los trabajadores.	3	20	16	0	0	39
Se realizan evaluaciones de desempeño en el trabajo con justicia y objetividad.	2	21	14	2	0	39
PROMEDIO (Trabajadores)	3,00	20,00	14,33	1,67	0,00	39
<b>PORCENTAJE</b>	8%	51%	37%	4%	0%	100%

Fuente: Encuesta de Satisfacción Laboral  
Elaborado por: La autora

Grafico No 46

**Justicia**



Fuente: Encuesta de Satisfacción Laboral  
Elaborado por: La autora

**Análisis:**

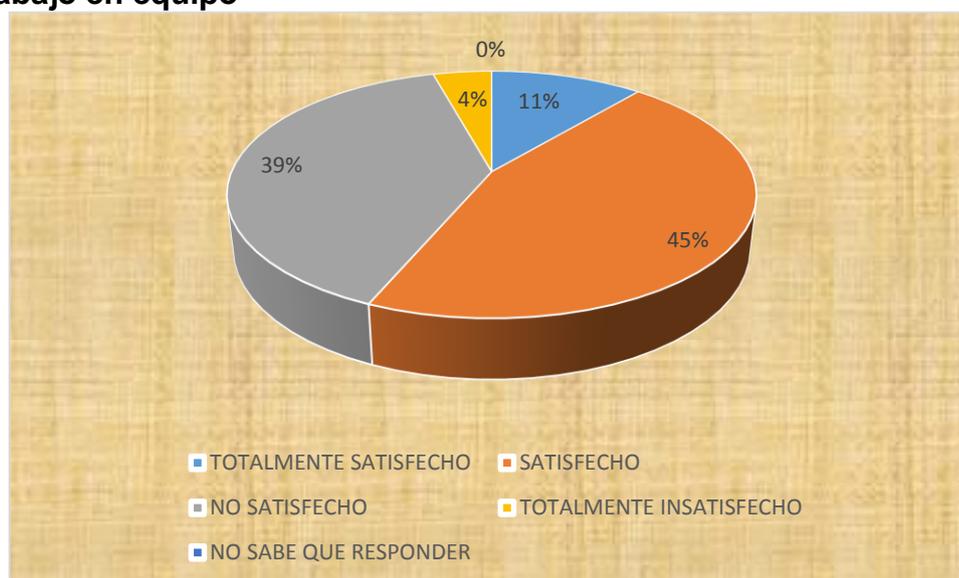
En cuanto al factor **Justicia**, el nivel es **SATISFECHO** con un aceptable porcentaje del 51%. Sin embargo, no todos piensan que las políticas laborales sean justas para todos, por ello la existencia del 37%.

Cuadro No 54  
**Trabajo en equipo**

ASPECTOS	TS	S	NS	TI	NSR	TOTAL
Los equipos de trabajo tienen un espacio físico adecuado para planear y ejecutar sus propias labores.	5	21	12	1	0	39
Se utiliza procesos de autoevaluación apropiados individual y grupal en nuestro equipo de trabajo.	1	21	13	4	0	39
Los equipos de trabajo poseen autonomía para el cumplimiento de sus actividades.	7	11	21	0	0	39
PROMEDIO (Trabajadores)	4,33	17,67	15,33	1,67	0,00	39
<b>PORCENTAJE</b>	11%	45%	39%	4%	0%	100%

Fuente: Encuesta de Satisfacción Laboral  
 Elaborado por: La autora

Grafico No 47  
**Trabajo en equipo**



Fuente: Encuesta de Satisfacción Laboral  
 Elaborado por: La autora

**Análisis:**

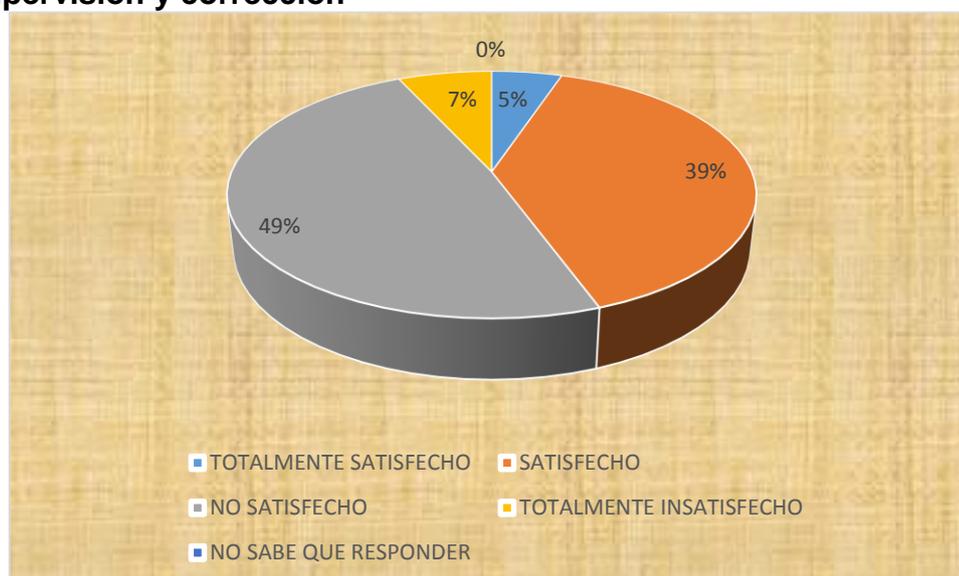
En cuanto al factor **Trabajo en Equipo**, el nivel es **SATISFECHO** con un 45%. Sin embargo, existe un grado de insatisfacción debido principalmente a que consideran que no existe suficiente autonomía para el cumplimiento de sus actividades, generando una satisfacción elevado del 39%.

Cuadro No 55  
**Supervisión y corrección**

ASPECTOS	TS	S	NS	TI	NSR	TOTAL
La institución valora y promueve la autodisciplina y la iniciativa propia.	0	22	17	0	0	39
La supervisión que se recibe es adecuada.	0	12	19	8	0	39
Los Jefes explican de buena manera, a sus subordinados lo que hay que corregir.	6	12	21	0	0	39
PROMEDIO (Trabajadores)	2,00	15,33	19,00	2,67	0,00	39
<b>PORCENTAJE</b>	5%	39%	49%	7%	0%	100%

Fuente: Encuesta de Satisfacción Laboral  
 Elaborado por: La autora

Grafico No 48  
**Supervisión y corrección**



Fuente: Encuesta de Satisfacción Laboral  
 Elaborado por: La autora

**Análisis:**

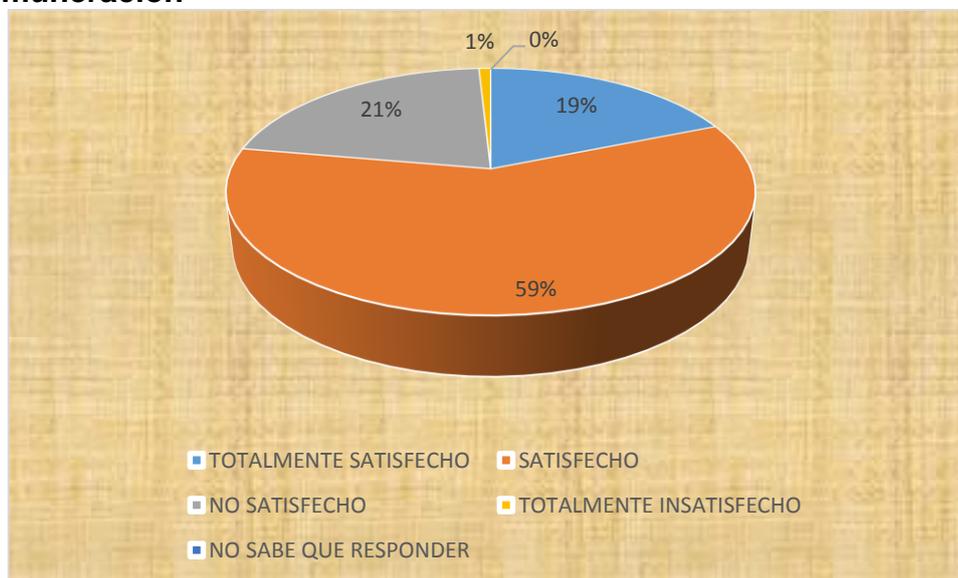
En cuanto al factor **Supervisión y corrección** el nivel es NO SATISFECHO con un 40%, por encima del grado de satisfacción del 38%. Lo que muestra que se debe aplicar un tipo de correctivo para mejorar el factor.

Cuadro No 56  
Remuneración

ASPECTOS	TS	S	NS	TI	NSR	TOTAL
La remuneración que reciben los trabajadores es justa, aunque no sea tanto como les gustaría recibir.	4	27	7	1	0	39
Los salarios que reciben los trabajadores están acorde a los que ofrece el mercado laboral.	0	32	7	0	0	39
Los trabajadores reciben puntualmente su remuneración.	18	10	11	0	0	39
PROMEDIO (Trabajadores)	7,33	23,00	8,33	0,33	0,00	39
<b>PORCENTAJE</b>	19%	59%	21%	1%	0%	100%

Fuente: Encuesta de Satisfacción Laboral  
Elaborado por: La autora

Grafico No 49  
Remuneración



Fuente: Encuesta de Satisfacción Laboral  
Elaborado por: La autora

### Análisis:

En cuanto al factor **Remuneración**, existe un grado SATISFECHO del 64%. Por esta razón el grado de insatisfacción total del 19% no es relevante. Sin embargo, hay que recordar que existe un 21% de insatisfacción, principalmente a la falta de puntualidad a la hora del pago de nóminas.

Cuadro No 57

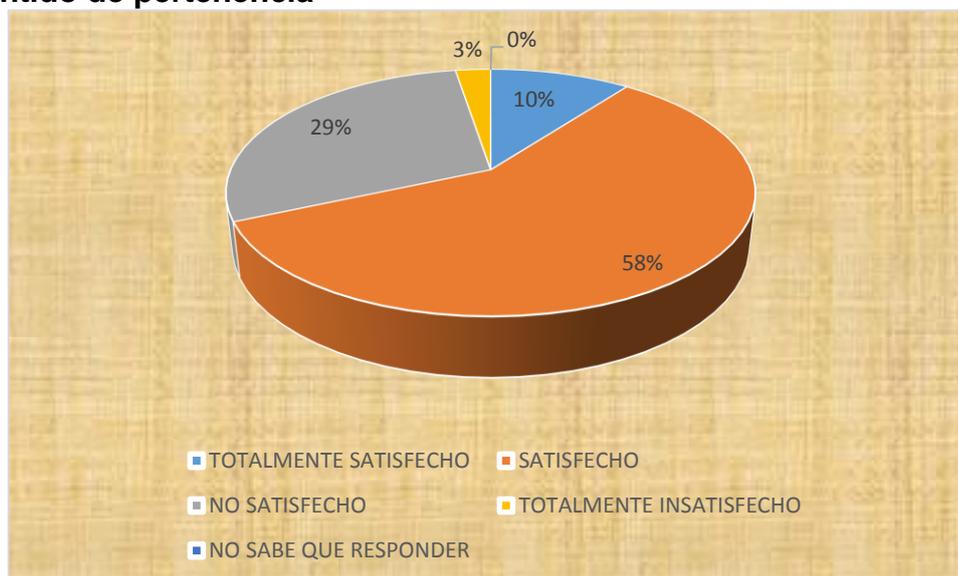
**Sentido de pertenencia**

ASPECTOS	TS	S	NS	TI	NSR	TOTAL
Los trabajadores se sienten importantes y valiosos al formar parte de la institución.	0	25	14	0	0	39
Los trabajadores se sienten satisfechos con el trabajo que realizan en la empresa	0	25	14	0	0	39
Los trabajadores tienen respeto por la institución.	12	18	6	3	0	39
PROMEDIO (Trabajadores)	4,00	22,67	11,33	1,00	0,00	39
<b>PORCENTAJE</b>	10%	58%	29%	3%	0%	100%

Fuente: Encuesta de Satisfacción Laboral  
Elaborado por: La autora

Grafico No 50

**Sentido de pertenencia**



Fuente: Encuesta de Satisfacción Laboral  
Elaborado por: La autora

**Análisis:**

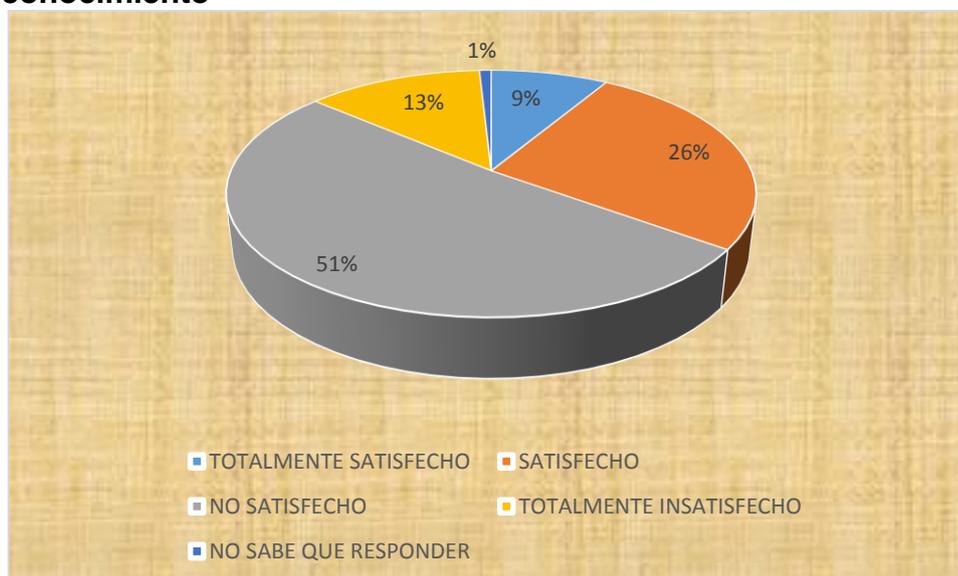
En cuanto al factor **Sentido de pertenencia**, existe un grado **SATISFECHO** del 58%. Lo cual significa que los trabajadores muestran respeto por la institución y de alguna forma se sienten respaldados. Sin embargo, por otro lado, existe un 29% que no creen ser tan valiosos para la empresa.

**Cuadro No 58**  
**Reconocimiento**

ASPECTOS	TS	S	NS	TI	NSR	TOTAL
La institución estimula y anima el crecimiento personal de los trabajadores	2	14	21	2	0	39
Los Directivos valoran las destrezas, habilidades y conocimientos de sus subordinados.	5	8	20	5	1	39
Los Directivos reconocen verbalmente cuando sus subalternos cumplen sus metas y tareas	3	9	19	8	0	39
PROMEDIO (Trabajadores)	3,33	10,33	20,00	5,00	0,33	39
<b>PORCENTAJE</b>	9%	26%	51%	13%	1%	100%

Fuente: Encuesta de Satisfacción Laboral  
Elaborado por: La autora

**Grafico No 51**  
**Reconocimiento**



Fuente: Encuesta de Satisfacción Laboral  
Elaborado por: La autora

**Análisis:**

En cuanto al factor **Reconocimiento**, existe un grado **NO SATISFECHO** del 51%. Lo que se traduce como un grado de insatisfacción riesgoso. Esto se debe principalmente a que el personal considera que no existe suficiente estímulo para el crecimiento personal.

Cuadro No 59

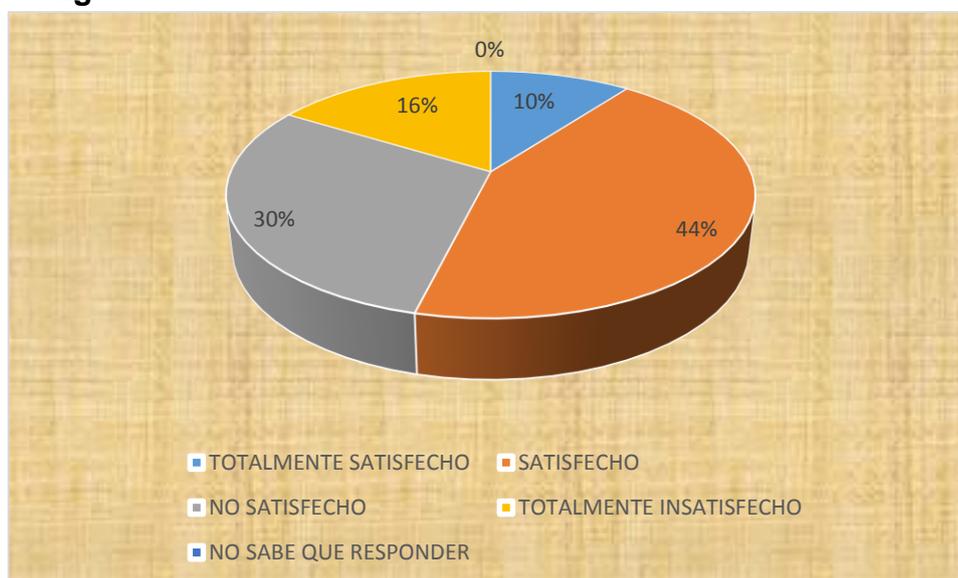
**Liderazgo**

ASPECTOS	TS	S	NS	TI	NSR	TOTAL
Los Directivos manejan con justicia la autoridad y poder que tienen.	5	16	12	6	0	39
Los directivos organizan y coordinan las labores de los subordinados de manera eficiente.	3	15	13	8	0	39
Existe una adecuada delegación de tareas y responsabilidades.	4	20	10	5	0	39
PROMEDIO (Trabajadores)	4,00	17,00	11,67	6,33	0,00	39
<b>PORCENTAJE</b>	10%	44%	30%	16%	0%	100%

Fuente: Encuesta de Satisfacción Laboral  
Elaborado por: La autora

Grafico No 52

**Liderazgo**



Fuente: Encuesta de Satisfacción Laboral  
Elaborado por: La autora

**Análisis:**

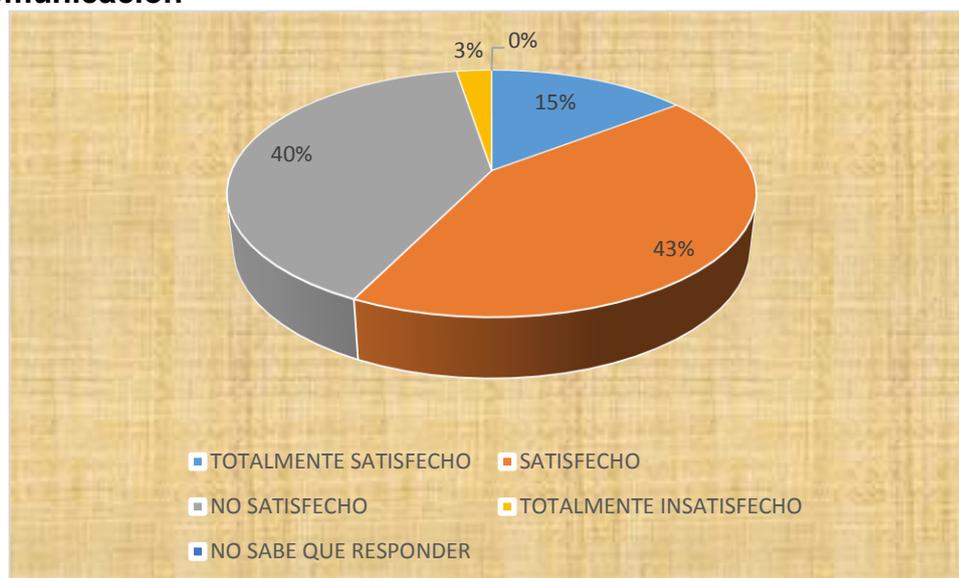
En cuanto al factor **Liderazgo**, existe un grado SATISFECHO del 44%. Esto debido, principalmente, a que en la institución existe una adecuada delegación de tareas. Sin embargo un 30% cuestiona el poder y autoridad de los Directivos.

Cuadro No 60  
**Comunicación**

ASPECTOS	TS	S	NS	TI	NSR	TOTAL
Los directivos comunican a sus empleados sobre los cambios y novedades que afectan a la institución.	8	22	9	0	0	39
La institución cuenta con canales de comunicación idóneos para mantenerlos informados de cualquier eventualidad que afecte a su trabajo.	4	15	18	2	0	39
Los trabajadores están al tanto de todo aquello que afecta a la institución.	5	13	20	1	0	39
PROMEDIO (Trabajadores)	5,67	16,67	15,67	1,00	0,00	39
<b>PORCENTAJE</b>	15%	43%	40%	3%	0%	100%

Fuente: Encuesta de Satisfacción Laboral  
Elaborado por: La autora

Grafico No 53  
**Comunicación**



Fuente: Encuesta de Satisfacción Laboral  
Elaborado por: La autora

**Análisis:**

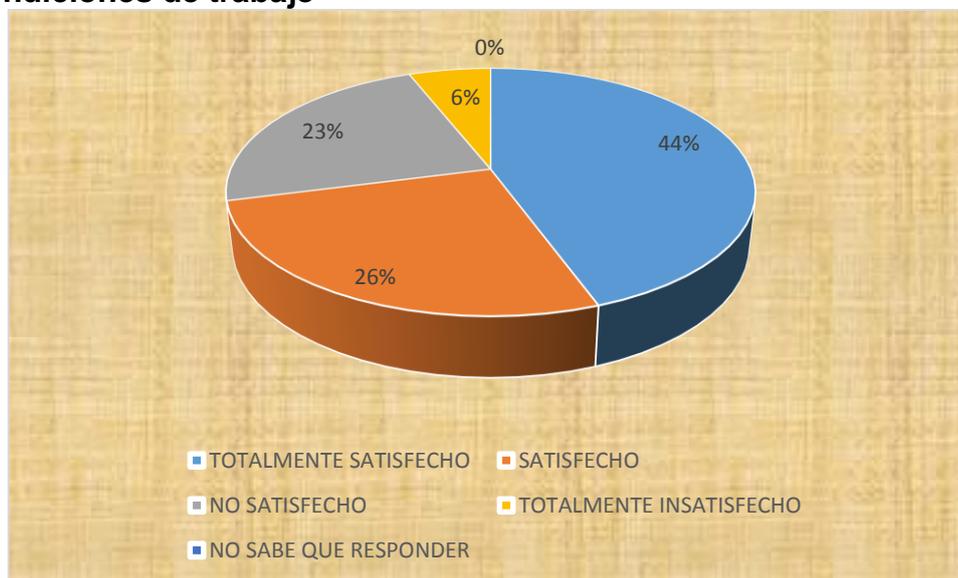
En cuanto al factor **Comunicación**, existe un nivel SATISFECHO del 43% que no es muy fuerte frente a un 40% que no se encuentra satisfecho. Esto se debe a que el personal cree que no existen canales de comunicación idóneos.

Cuadro No 61  
**Condiciones de trabajo**

ASPECTOS	TS	S	NS	TI	NSR	TOTAL
La limpieza, higiene y salubridad de su lugar de trabajo es suficiente	19	10	8	2	0	39
Su puesto de trabajo tiene iluminación suficiente para realizar sus actividades	18	9	11	1	0	39
El espacio es suficiente y cómodo para hacer su trabajo en forma adecuada	15	12	8	4	0	39
PROMEDIO (Trabajadores)	17,33	10,33	9,00	2,33	0,00	39
<b>PORCENTAJE</b>	44%	26%	23%	6%	0%	100%

Fuente: Encuesta de Satisfacción Laboral  
 Elaborado por: La autora

Grafico No54  
**Condiciones de trabajo**



Fuente: Encuesta de Satisfacción Laboral  
 Elaborado por: La autora

**Análisis:**

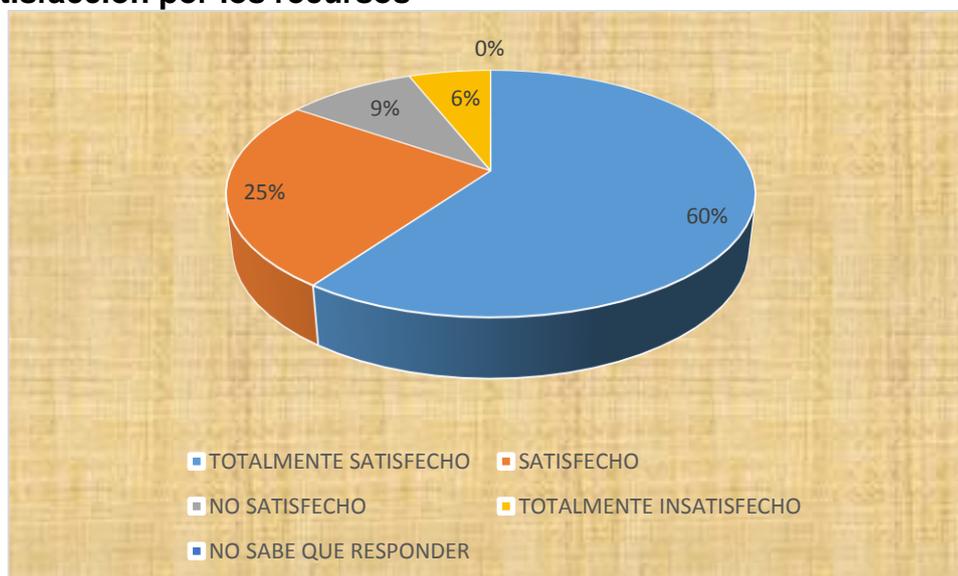
En el factor **Condiciones de trabajo**, el nivel es **TOTALMENTE SATISFECHO** con un 44%. Esto debido a la aceptación que tienen los empleados hacia las instalaciones de la institución. Sin embargo un considerable 23% no está satisfecho, principalmente, al espacio requerido.

Cuadro No 62  
**Satisfacción por los recursos**

ASPECTOS	TS	S	NS	TI	NSR	TOTAL
Los trabajadores tienen los recursos que necesitan para desempeñar bien su trabajo.	27	10	2	0	0	39
La institución entrega el tiempo suficiente a sus trabajadores para realizar sus labores.	19	10	5	5	0	39
La institución entrega a sus trabajadores suficiente inducción y entrenamiento para desempeñar correctamente su trabajo.	24	9	4	2	0	39
PROMEDIO (Trabajadores)	23,33	9,67	3,67	2,33	0,00	39
<b>PORCENTAJE</b>	60%	25%	9%	6%	0%	100%

Fuente: Encuesta de Satisfacción Laboral  
 Elaborado por: La autora

Grafico No 55  
**Satisfacción por los recursos**



Fuente: Encuesta de Satisfacción Laboral  
 Elaborado por: La autora

**Análisis:**

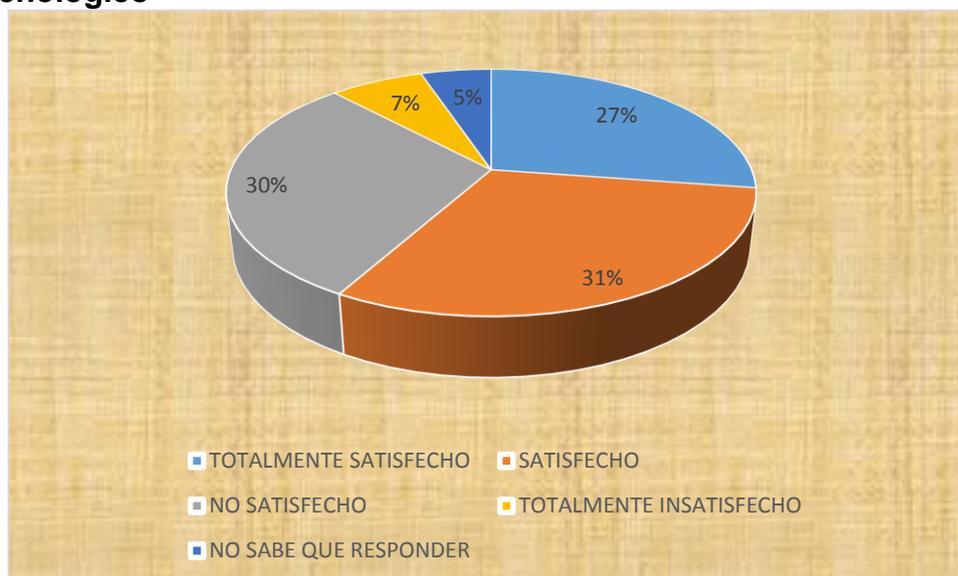
En cuanto al factor **Satisfacción por los recursos**, el nivel es **TOTALMENTE SATISFECHO** con un 60%. Lo que sin lugar a dudas constituye una fortaleza. El personal afirma tener conocimiento de lo que debe hacer y poseer los recursos necesarios para el cumplimiento de sus tareas.

Cuadro No 63  
Tecnológico

ASPECTOS	TS	S	NS	TI	NSR	TOTAL
La institución cuenta con un sistema tecnológico idóneo	14	10	12	3	0	39
En caso de que la institución implementara nuevos sistemas, pensaría en buscar otro trabajo	8	13	11	3	4	39
Considera que las herramientas informáticas que utiliza están adaptadas a su trabajo	10	13	12	2	2	39
PROMEDIO (Trabajadores)	10,67	12,00	11,67	2,67	2,00	39
<b>PORCENTAJE</b>	27%	31%	30%	7%	5%	100%

Fuente: Encuesta de Satisfacción Laboral  
Elaborado por: La autora

Grafico No 56  
Tecnológico



Fuente: Encuesta de Satisfacción Laboral  
Elaborado por: La autora

### Análisis:

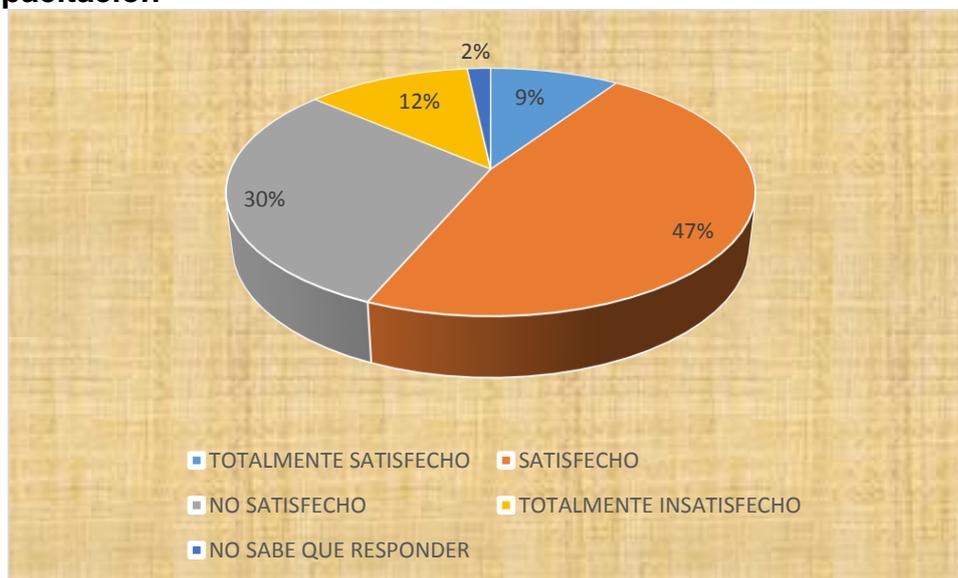
En cuanto al factor **Tecnológico**, el nivel es SATISFECHO con un 31% y una satisfacción total del 27%. Sin embargo, estos porcentajes no son relevantes frente a una insatisfacción del 30%. Esto significa que el personal muestra incertidumbre frente a las tecnologías aplicadas en la institución.

Cuadro No 64  
**Capacitación**

ASPECTOS	TS	S	NS	TI	NSR	TOTAL
Recibe la capacitación necesaria para desempeñar correctamente su trabajo	3	16	11	7	2	39
Sus necesidades con respecto a la capacitación han sido atendidas	4	20	10	5	0	39
Cuando implementan una capacitación en la institución, el contenido es suficiente para su labor	4	19	14	2	0	39
PROMEDIO (Trabajadores)	3,67	18,33	11,67	4,67	0,67	39
<b>PORCENTAJE</b>	9%	47%	30%	12%	2%	100%

Fuente: Encuesta de Satisfacción Laboral  
Elaborado por: La autora

Grafico No 57  
**Capacitación**



Fuente: Encuesta de Satisfacción Laboral  
Elaborado por: La autora

**Análisis:**

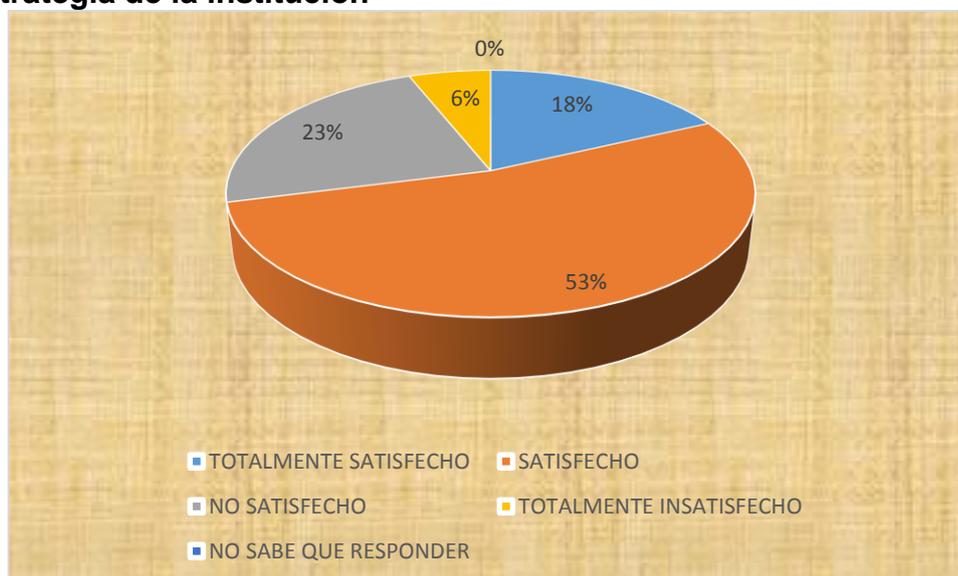
En el factor **Capacitación**, existe un grado SATISFECHO del 47%, debido a que el personal cree tener conocimiento de las tareas encomendadas. Sin embargo un 30% alega necesitar mayor contenido durante el desarrollo de las capacitaciones.

Cuadro No 65  
**Estrategia de la institución**

ASPECTOS	TS	S	NS	TI	NSR	TOTAL
La institución realiza actividades con el fin de ayudar a la comunidad.	12	16	9	2	0	39
La institución tiene una clara visión a futuro que se sabe con precisión a donde quiere llegar.	5	24	10	0	0	39
La institución conoce las potencialidades y necesidades que tiene la provincia de Sucumbíos.	4	22	8	5	0	39
PROMEDIO (Trabajadores)	7,00	20,67	9,00	2,33	0,00	39
<b>PORCENTAJE</b>	18%	53%	23%	6%	0%	100%

Fuente: Encuesta de Satisfacción Laboral  
 Elaborado por: La autora

Grafico No 58  
**Estrategia de la institución**



Fuente: Encuesta de Satisfacción Laboral  
 Elaborado por: La autora

**Análisis:**

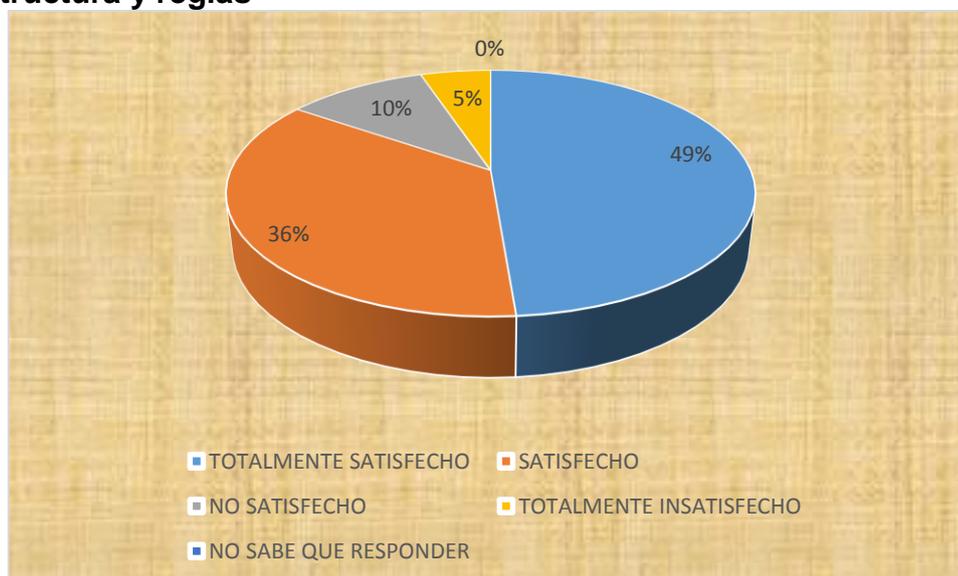
En el factor **Estrategia de la institución**, el nivel es SATISFECHO con un 53% principalmente porque los trabajadores creen que la institución tiene clara su visión de futuro y porque está contribuyendo con las necesidades de la provincia.

Cuadro No 66  
**Estructura y reglas**

ASPECTOS	TS	S	NS	TI	NSR	TOTAL
Los trabajadores conocen y se sienten comprometidos con las normas, políticas y objetivos de la organización.	18	18	2	1	0	39
Las reglas y normas favorecen, por igual, a la institución y a los trabajadores.	20	11	7	1	0	39
La cadena de mando y los conductos regulares son claros y respetados.	19	13	3	4	0	39
PROMEDIO (Trabajadores)	19,00	14,00	4,00	2,00	0,00	39
<b>PORCENTAJE</b>	49%	36%	10%	5%	0%	100%

Fuente: Encuesta de Satisfacción Laboral  
 Elaborado por: La autora

Grafico No 59  
**Estructura y reglas**



Fuente: Encuesta de Satisfacción Laboral  
 Elaborado por: La autora

**Análisis:**

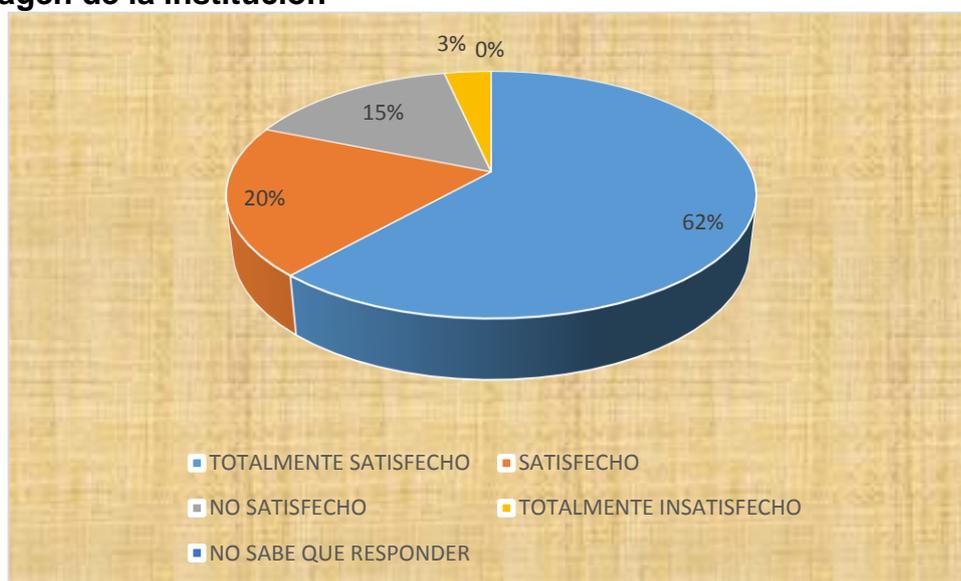
En cuanto al factor **Estructura y reglas**, existe un grado TOTALMENTE SATISFECHO del 49%. Esto se debe principalmente a que los trabajadores se sienten comprometidos con las reglas y normas de la institución. Además de aceptar las políticas impartidas.

Cuadro No 67  
**Imagen de la institución**

ASPECTOS	TS	S	NS	TI	NSR	TOTAL
La Institucion efectúa sus acciones con ética, transparencia y responsabilidad.	26	7	5	1	0	39
La Institución marca la diferencia entre sus competidores.	21	7	8	3	0	39
La institución tiene proyección futura.	25	9	5	0	0	39
PROMEDIO (Trabajadores)	24,00	7,67	6,00	1,33	0,00	39
<b>PORCENTAJE</b>	62%	20%	15%	3%	0%	100%

Fuente: Encuesta de Satisfacción Laboral  
 Elaborado por: La autora

Grafico No 60  
**Imagen de la institución**



Fuente: Encuesta de Satisfacción Laboral  
 Elaborado por: La autora

**Análisis:**

En cuanto al factor **Imagen de la institución**, el nivel es TOTALMENTE SATISFECHO con un 62%. Esto significa que los trabajadores consideran que la institución tiene proyección futura. Además la mayoría piensa que ésta efectúa sus labores con ética, transparencia y responsabilidad.

### **f.2.3 Interpretación general de Satisfacción Laboral**

En términos generales, el nivel de satisfacción de los trabajadores de la Escuela del Sindicato de Choferes Profesionales de Sucumbíos (S.P.CH.P.S.) es **SATISFECHO**.

Los puntos vulnerables son el de valoración de ideas de los trabajadores por parte de la institución, el mejoramiento del ambiente del equipo de trabajo y la supervisión y corrección llevadas a cabo al momento.

No hay que dejar de lado que los trabajadores de la escuela del Sindicato de Choferes Profesionales de Sucumbíos (S.P.CH.P.S.) muestran satisfacción por los recursos facilitados para el desempeño de sus actividades.

Además, los trabajadores tienen bastante claro cuáles son las funciones a desempeñar, por lo que creen que la institución es una organización con proyección futura.

## **g. Discusión**

### **g.1 Estrategias para mejorar la satisfacción laboral**

De manera general se puede mejorar la satisfacción laboral tomando en cuenta los siguientes aspectos:

- Adecuar las instalaciones no solamente de acuerdo a las necesidades de la institución, sino también acorde a las necesidades del personal.
- Buscar asesoramiento de consultores externos para explicar y organizar el proceso para alcanzar un adecuado clima laboral.
- Establecer una comunicación clara y abiertamente con los trabajadores de la institución.
- Ofrecer sistemas de pagos justos y acorde a las expectativas de los trabajadores.
- Finalmente, mejorar los procesos de gestión de recursos humanos

Con la ayuda de la técnica del semáforo se llegó a determinar el grado de satisfacción (verde), preventivo (amarillo) y riesgoso (rojo). Es decir, los tres aspectos que marcan la medición de satisfacción laboral, mostrando el diagnóstico actual de la Escuela del Sindicato de Choferes Profesionales de Sucumbíos (S.P.CH.P.S.).

## **g.2 Plan de acción**

Al evaluar el nivel de satisfacción laboral se encontró que los factores vulnerables fueron: Valoración de ideas, Ambiente en un equipo de trabajo y Supervisión y corrección.

Por ello se aprecia que el personal busca una forma nueva de supervisión, que sea dinámica y menos persuasiva. Además, los trabajadores requieren ser escuchados para poder mejorar el desempeño en equipo, que es lo que ha buscado la institución por ser una escuela de formación de profesionales.

Reestructuración del sistema de comunicación:

- Instalar un buzón de quejas y opiniones anónimo en las instalaciones de la institución y que sea de conocimiento de todos los empleados.
- Implementar un medio de comunicación interna denominado periódico mural para dar avisos, donde, por ejemplo se promocionen beneficios para los trabajadores. Además, donde se reconozca una labor bien realizada por algún empleado.
- Fabricar cuadros enmarcados, donde se muestren de forma clara la misión y la visión de la institución, de manera que los trabajadores se sientan mucho más identificados con las mismas.

# MANUAL DE EVALUACIÓN DEL CLIMA LABORAL PARA LA ESCUELA DEL SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DE SUCUMBIOS (S.P.CH.P.S.)



## Objetivos de la evaluación:

- Diagnosticar la situación actual de la institución
- Encontrar áreas de oportunidad
- Crear conciencia en la alta gerencia sobre el clima laboral
- Tomar en cuenta la opinión del trabajador

**Alcance:** El diagnóstico situacional estará enfocado a todas y cada una de las áreas que comprenden la institución.

	<p align="center"> <b>MANUAL DE EVALUACIÓN DEL CLIMA LABORAL PARA LA ESCUELA  DEL SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DE SUCUMBÍOS</b>  (S.P.CH.P.S.)  Pág. 2-11 </p>	Fecha elaboración: <b>Diciembre 2015</b> Fecha aprobación: <b>Junio 2016</b>
---	---	--

## **Introducción**

En los últimos años se ha dado gran importancia a establecer la situación real del ambiente de trabajo de cada institución, ya que según diferentes estudios en todo tipo de organizaciones, se ha encontrado una relación directa entre la satisfacción del cliente con la satisfacción laboral; es así que la Escuela del Sindicato de Choferes Profesionales de Sucumbíos (S.P.CH.P.S.) no es la excepción, ya que además de todo lo que se ofrece a la sociedad en su gran mayoría es un servicio, por lo que la percepción de la organización por parte de cada trabajador siempre influye con la calidad del servicio que se ofrece.

El clima laboral en la institución está definida por las percepciones que el trabajador tiene de la Escuela del Sindicato de Choferes Profesionales de Sucumbíos (S.P.CH.P.S.), y la opinión que se haya formado de ella en términos de autonomía, estructura, recompensas, consideración, cordialidad y apoyo.

El clima laboral, a pesar de ser un factor difícil de cuantificar por la subjetividad de algunos conceptos, es determinante para el éxito de las organizaciones.



Una manera de determinar el clima laboral actual que impera en su área es realizando diagnóstico, en el cual, por un lado se realice una Evaluación del Clima Organizacional (E.C.O.) y posteriormente se lleve a cabo una Encuesta de Satisfacción Laboral (E.S.L.).

Estos estudios consisten en una serie de actividades como la aplicación de encuestas, entrevistas formales e informales (círculos de calidad, reuniones de trabajo, entre otras muchas) y observación que se realizarán con el personal con la finalidad de obtener la percepción de que tiene el empleado hacia la organización.

Es importante definir los siguientes conceptos: El Clima Organizacional puede construirse como “un auto reflexión de los miembros de la organización acerca de su vinculación entre sí y con el sistema organizacional”. La Satisfacción Laboral es la actitud ante el trabajo.

Como Dirección Administrativa, es preciso que ésta sea la primera interesada en generar un ambiente de tranquilidad y concordia, en donde se puedan crear las relaciones adecuadas entre el personal. No hay que confundir el respeto y



la empatía con la camaradería, pues es claro que nuestro lugar de trabajo no es un lugar con ambiente de fiesta. Sin embargo, es importante que el personal se sienta relajado y cómodo al realizar sus actividades. Propiciando así una mayor productividad en cada uno de nuestros colaboradores.

Es aquí donde recae la importancia de estar midiendo sistémica y periódicamente el clima laboral, a través de los instrumentos proporcionados por la Dirección de Talento Humano en un trabajo conjunto con la Coordinación del departamento de Contabilidad y Administración.

En base a lo anterior la Evaluación del Clima Organizacional (E.C.O.) y la Evaluación de la Satisfacción Laboral (E.S.L.) diseñado por la Dirección de Talento Humano están pensadas en facilitar el análisis por temática o rubro de situaciones, puesto que el clima laboral es el resultado de la unión de varios factores que se involucran en las actividades cotidianas de cada trabajador.

De acuerdo a la bibliografía consultada y a la situación actual de la institución los factores a evaluar serán los siguientes:

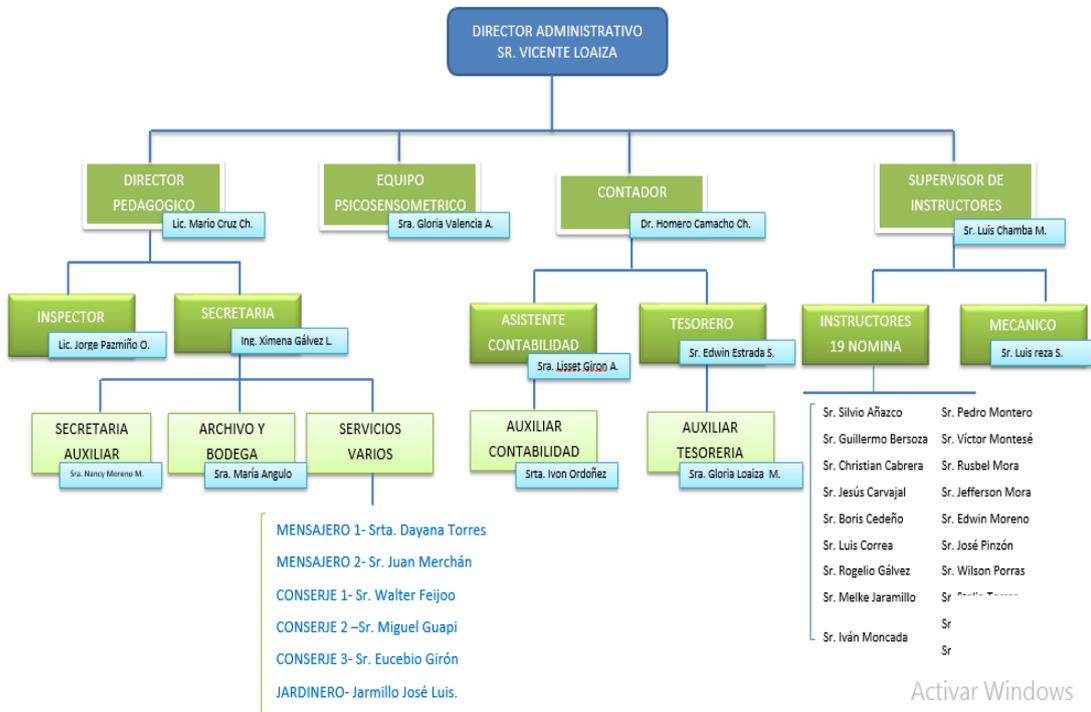


## 1. Institución

Dentro de este punto se evalúa el conocimiento del trabajador sobre la Escuela del Sindicato de Choferes Profesionales de Sucumbios (S.P.CH.P.S.), con el objetivo de determinar el grado de involucramiento, identidad institucional y satisfacción de acuerdo a las funciones generales de la misma. Esto de acuerdo al siguiente gráfico:

Grafico No 61

### Organigrama funcional de la Escuela del Sindicato de Choferes Profesionales Sucumbíos.



Fuente: Archivos de la Institución  
Elaborado por: La Autora



## 2. Condiciones ambientales

Debido a la importancia que tienen los aspectos ambientales en el impacto productivo de cada persona, como son iluminación, temperatura, ventilación, limpieza y servicios sanitarios se ha determinado una sección en el cuestionario para su análisis con el objetivo de conocer el grado de comodidad y ergonomía con la que el trabajador desempeña sus funciones. Sin embargo es importante hacer hincapié que muchas veces el trabajador no sabe si la situación donde se encuentra es la óptima, para ello existe una norma oficial ecuatoriana que puede servir de guía a los directivos para lograr un ambiente óptimo respecto a estos puntos, como es:

- El “Reglamento de seguridad y salud de los trabajadores y mejoramiento del medio ambiente de trabajo”.

## 3. Condiciones de seguridad e higiene

Se contemplan puntos de relevante importancia como salida de emergencia, equipo de seguridad y de primeros auxilios que dan cierta sensación de seguridad al trabajador, además de dar cumplimiento a las Normas Oficiales Ecuatorianas, como por ejemplo:

- Instrumento Andino (Decisión 584) y Reglamento del Instrumento (957)
- Reglamento de Seguridad y Salud de los Trabajadores y Mejoramiento del Medio Ambiente de Trabajo – Decreto Ejecutivo 2393



#### **4. Infraestructura**

En esta parte de la encuesta se pretende analizar si el trabajador cuenta con el equipo, herramientas, materiales adecuados y suficientes para sus labores, ya que sin ellos los objetivos planteados y las tareas programadas no podrán ser alcanzados, además de ello la institución está comprometida con la facilitación de estos puntos.

#### **5. Posibilidades de creatividad e iniciativa**

Este aspecto es de útil importancia para medir el compromiso con la mejora continua, ya que por lo general el colaborador operativo es quien alcanza a visualizar las verdaderas áreas de oportunidad que se tienen en los procesos o procedimientos, en el diseño de las tareas, etc. Además el trabajador al sentirse tomado en cuenta se involucra en los objetivos planteados y trabaja con más entusiasmo y esmero fomentando así el sentido de pertenencia a la Escuela del Sindicato de Choferes Profesionales de Sucumbíos (S.P.CH.P.S.).

#### **6. Compañeros de trabajo**

Es importante buscar que las relaciones entre el personal sean sanas, por ser determinante en el desempeño de los colaboradores repercutiendo en el cumplimiento de la Visión, Misión y el logro de los objetivos institucionales.



## **7. Mandos medios y superiores**

Un factor importante en la realización de la motivación y la comodidad del empleado se apoya en el tipo de relación que se tiene con los jefes, tanto inmediatos como superiores. Este factor mide el tipo de la relación existente entre jefes y colaboradores, la comunicación y el compromiso entre los mismos.

Es el Director Administrativo quien debe mantener el papel de líder ante su equipo de trabajo, logrando con ello la participación e involucramiento de su personal, llevándolos al logro de los objetivos planteados dentro de su área, y a los de la Escuela del Sindicato de Choferes Profesionales de Sucumbíos (S.P.CH.P.S.).

## **8. Puesto de trabajo**

Para el desarrollo adecuado de cualquier actividad es necesario conocerla a la perfección, es por ello que como Directivo se debe poner especial atención en que el trabajador cuente con la suficiente información como lo son sus responsabilidades y funciones, que conozca y comprenda que se espera de él, además el líder del grupo deberá conocer las expectativas profesionales y el proyecto de vida de sus colaboradores, y la concordancia entre ellos para asegurar que se encuentre en el puesto de trabajo adecuado.



## **Instructivo para la obtención de resultados de la Evaluación del Clima Organizacional (E.C.O.) y Evaluación de la Satisfacción Laboral (E.S.L.)**

El diagnóstico del clima laboral consiste en dos partes la primera es la Evaluación del Clima Organizacional con el código E.C.O. y la Evaluación de la Satisfacción Laboral con el código E.S.L.

Para la Evaluación del Clima organizacional (E.C.O.) se debe proceder a elaborar un cuestionario, con sus respectivas instrucciones, el cual permita determinar el grado de importancia que ciertos factores tienen en la institución. Esta evaluación se la hará de forma individual, departamental e institucional.

En lo que respecta a la evaluación individual cada trabajador será codificado, de manera que este procedimiento permita un análisis mucho más claro y específico.

Para la Evaluación de la Satisfacción Laboral (E.S.L.) se procederá a elaborar un cuestionario, con sus respectivas instrucciones, de actitudes del trabajador frente a la institución, clasificadas en factores. Esto se lo hará de manera grupal y anónima.

Para la realización de la dinámica de la Evaluación de la Satisfacción Laboral (E.S.L.) el Departamento de Talento Humano tendrá que elaborar el número de cuestionarios necesarios para aplicarlos según el número de trabajadores de cada área, debiendo firmar cada trabajador en una hoja de recibido al momento de su recepción, y comprometiéndose a entregarle al evaluador

	<b>MANUAL DE EVALUACIÓN DEL CLIMA LABORAL PARA LA ESCUELA DEL SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DE SUCUMBIOS</b> (S.P.CH.P.S.) Pág. 10-11	Fecha elaboración: <b>Diciembre 2015</b> Fecha aprobación: <b>Junio 2016</b>
---	---	--

(persona designada) inmediatamente después de realizar la respectiva valoración. Esta evaluación se la realizará individual y por departamentos.

Los cuestionarios quedarán bajo resguardo del Departamento de Talento Humano y deberá contener sus respectivas instrucciones tal como se detalla a continuación:

El cuestionario que estas a punto de realizar se refiere a las condiciones del Clima Laboral y pretende conocer las percepciones del personal respecto a la Satisfacción Laboral en la institución.

- Llenar el cuestionario con bolígrafo. No se debe usar lápiz.
- El llenado del cuestionario es personal, anónimo y confidencial.
- Existe únicamente una opción para llenar por cada una de las preguntas. De manera obligatoria se debe de responder todas las preguntas.

**Palabras clave:** Identidad institucional, encuesta, talento humano, responsabilidad, reglamento, áreas de oportunidad.

	<b>MANUAL DE EVALUACIÓN DEL CLIMA LABORAL PARA LA ESCUELA DEL SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DE SUCUMBIOS (S.P.CH.P.S.) Pág. 11-11</b>	Fecha elaboración: Diciembre 2015 Fecha aprobación: Junio 2016
---	---	--

## PLAN DE ACCIÓN

El principal objetivo de evaluar el Clima Laboral es la mejora continua, es por ello que la aplicación y la obtención de resultados apenas representan la mitad del trabajo, el cual se completa mediante la elaboración y puesta en marcha de un plan de acción encaminado a la eliminación de las causas raíz de los problemas reflejados en la encuesta, siendo su contenido el siguiente:

**Objetivos:** El plan de acción debe tener un objetivo claro, conciso y medible

**Estrategias:** Se deben especificar las estrategias que se seguirán para lograr los objetivos. Las estrategias muestran en forma general lo que se está planeando hacer, sin que se especifique exactamente lo que se va a realizar. Estas estrategias deben mostrar el camino que se seguirá durante el desarrollo y ejecución del plan de acción.

**Tareas:** Se deben plantear los pasos a seguir o tareas de cada una de las estrategias planteadas. Éstas deben ser lo más específicas y detalladas posibles, reflejando cada paso necesario. También deben tener tiempos específicos, fechas de inicio y de finalización, con el respectivo responsable.

**Responsables:** Cada tarea debe quedar bajo la firma de responsabilidad de uno o varios trabajadores según sea el caso.

## **h. Conclusiones**

1. La satisfacción laboral es “un estado emocional positivo más o menos placentero de la percepción subjetiva de experiencias laborales del sujeto. Es por ello que la elaboración de 20 factores críticos permitieron cuantificar estas percepciones.
2. La mejor forma de medir la satisfacción o insatisfacción laboral son los indicadores o factores que determinan esta buena o mala situación del trabajador. Los factores principales son: Reto del trabajo, Sistema de recompensas justas, Condiciones favorables de trabajo y Colegas que brinden apoyo. Adicionalmente, la redacción de 60 preguntas para la encuesta de satisfacción laboral permitieron tener información más detallada de la realidad del ambiente laboral dentro de la institución.
3. La insatisfacción laboral aparece cuando el trabajador siente gran frustración por el trabajo desempeñado y adopta conductas agresivas. El trabajador percibe que no se tienen las condiciones antes citadas. Es por esto que el diseño de una matriz en la que se incluyeron los factores críticos y las preguntas de evaluación dieron al trabajador la oportunidad de manifestarse.
4. El establecimiento de rangos de acreditación permitió una adecuada cuantificación de los resultados. Es decir, se obtuvo una noción clara

de qué tan importante es el clima laboral para el trabajador o qué tan satisfecho está el trabajador.

5. Para una clara interpretación de resultados se recurrió al establecimiento de pesos porcentuales. Esto es de 1 a 100%. Donde 1% es el porcentaje de menor importancia o menor satisfacción y 100% es el porcentaje de mayor importancia o mayor satisfacción. De esta forma, los resultados pueden ser fácilmente interpretados.
6. Luego de tabular, ponderar e interpretar los resultados de la evaluación del clima laboral se pudo elaborar un adecuado plan de acción. El plan de acción propuesto para las respectivas mejoras responde a las necesidades que fueron identificadas en el análisis de los resultados obtenidos en el diagnóstico de la satisfacción laboral.

## **i. Recomendaciones**

1. Mantener en observación la satisfacción laboral en la entidad, cuantificando este estado emocional. Es así que, una vez realizada la evaluación de Satisfacción laboral en la Escuela del Sindicato de Choferes Profesionales de Sucumbíos (S.P.CH.P.S.) se obtuvo algunos puntos críticos para los cuales se plantea los siguientes factores:

- Valoración de las ideas de los trabajadores. Exige que se elabore un sistema por medio del cual se reciban ideas o sugerencias del trabajador.
- Relación entre trabajadores y sus jefes inmediatos. Exige que se motive a los trabajadores
- Motivación hacia los resultados. Exige que se aplique una retroalimentación sobre los resultados que presentan los trabajadores
- Bienestar. Exige que se mejore el plan de bienestar para que beneficie a todos los trabajadores.
- Riesgo. Exige que se elabore un plan de Contingencia para minimizar los riesgos a los que los trabajadores están expuestos.

- Justicia. Exige que se apliquen políticas laborales justas para todos los trabajadores.
- Trabajo en equipo. Exige que se mejore la comunicación entre compañeros.
- Remuneración. Exige que se revisen los beneficios adicionales que recibe cada trabajador.
- Liderazgo. Exige que los jefes manejen con justicia y equidad el poder que tienen.
- Comunicación. Exige que los trabajadores estén al tanto de lo que sucede en la institución.
- Condiciones de trabajo. Exige que los trabajadores tengan mayor productividad.
- Capacitación. Exige el personal altamente calificado y comprometido con la institución.
- Estructura y reglas. Exige control administrativo
- Reconocimientos. Exige que se estimule el crecimiento personal de los trabajadores.

- Tecnológico. Exige que constantemente se actualice la forma de hacer las cosas. Que se automaticen los procesos.
  - Sentido de pertenencia. Exige que los trabajadores se sientan identificados con la institución.
  - Supervisión y corrección. Exige que se mejore la supervisión ejercida y que promueva la autodisciplina e iniciativa propia.
  - Satisfacción por los recursos. Exige que se entregue a sus trabajadores lo necesario para el desempeño de sus tareas con responsabilidad.
  - Estrategia de la institución. Exige que la empresa contribuya con los equipos de trabajo.
  - Imagen de la institución. Exige que la institución practique principios éticos y que desarrolle una cultura de responsabilidad social.
2. Redactar preguntas acordes a la realidad de la institución cuando se trata de medir la satisfacción laboral, para de esta manera obtener resultados mucho más óptimos.

3. Establecer apropiadamente las funciones de los trabajadores, para evitar que se presenten insatisfacciones laborales en las que se pueda incluso llegar a adoptar conductas agresivas, ya que muchas veces el trabajador muestra frustración cuanto se siente falta de competencia.
4. Elaborar rangos de acreditación de no más de cinco posibilidades, ni menor a cuatro. Se debe siempre buscar la pre-disponibilidad de trabajador durante la ejecución de la encuesta
5. Utilizar siempre equivalencias de consignación fáciles de identificar, como son los porcentajes o razones matemáticas. Esto facilitará la visualización de las fortalezas o debilidades detectadas.
6. Llevar a cabo siempre más de un método científico y ejecutar más de una técnica de investigación para elevar el margen de confiabilidad sobre los resultados encontrados.

## **j. Bibliografía**

- Aiken, L. (1996). *Test Psicológicos y Evaluación 9na Edición*. Prentice Hall. Hispanoamerica S.A.
- Anderson, L. (2000). *El CLima Organizacional y La Satisfacción Laboral*. Mexico.
- Anzola, S. (2003). *Administración De Pequeñas Empresas*. México D.F.: Mc Graw Hill.
- Brunet, L. (2011). *El Clima De Trabajo En Las Organizaciones*. México: Trillas.
- Brunet, L. (2014). *El Clima De Trabajo En Las Organizaciones*. México: Trillas.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos-el capital humano de las organizaciones*. Mexico: Mc Graw Hill.
- Fernandez Ríos, M., & García, S. (1996). *Manual De Prácticas De Psicología Organizacional*. España, Salamanca: Amarú.
- G., F. B. (1964). *Variaciones Del Ambiente En Estudios Del Comportamiento Organizacional*. *Boletín Psicológico*.
- Gan Martínez, F. (2006). *Desarrollo de Recursos Humanos*. España: Ediciones Apóstrofe, S.L.
- García, & Bedoya. (1997). *Hacia Un Clima Organizacional Plenamente Gratificante En La División De Admisiónes Y Registro Académico De La Universidad Del Valle*. Cali: Universidad del Valle.
- Gómez Silva, L. (2011). *Psicología Organizacional*. Bogotá.
- Guellerman. (1960). *Psicología Industrial*.
- Jones, A., & James, L.R. (1974). *Clima Psicológico: Dimensiones y Relaciones de Individuos y percepciones de ambiente de trabajo agregado. Presentación Humana Del Comportamiento Organizacional*.
- Litwin, G. y. (1968). *Motivación y Clima Organizacional*.
- Parsons, T. (1966). *Sistema Social*. Boston, Estados Unidos: Prensa Psicológica.

- Ponce, R. (2004). *Administración De Empresas*. México: Limusa.
- Schneider, B. (1975). *Clima Organizacional: Preferencias Individuales Y Realidades Organizacionales*. *Diario De La Psicología Aplicada*.
- Tagiuri. (1968). *El Concepto Del Clima Organizacional, Clima Organizacional*. Boston, Estados Unidos: Universidad de Harvard.
- Weinert, A. (1985). *Manual De Psicología De La Organización*. España, Barcelona.

k. Anexos

Anexo 1

Perfil aprobado



1859

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

ÁREA JURÍDICA, SOCIAL Y ADMINISTRATIVA

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

PLAN DE CONTINGENCIA

Tema:

“DIAGNÓSTICO Y PROPUESTA DE UN MANUAL PARA LA  
EVALUACIÓN DEL CLIMA LABORAL EN LA ESCUELA DEL  
SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DE SUCUMBIOS  
(S.P.CH.P.S), PARA EL AÑO 2015”.

1859

Anteproyecto de Tesis  
previo a la obtención del  
Título de Ingeniera  
Comercial

AUTOR:

Carmen Elizabeth Rivera Quintanilla

LOJA – ECUADOR

2015

**a. Tema:**

**“DIAGNÓSTICO Y PROPUESTA DE UN MANUAL PARA LA EVALUACIÓN DEL CLIMA LABORAL EN LA ESCUELA DEL SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DE SUCUMBÍOS (S.P.CH.P.S), PARA EL AÑO 2015.”**

## **b. Problemática:**

La Escuela del Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Lago Agrio, Provincia de Sucumbíos, no cuenta con un manual que permita la evaluación del clima laboral, en el que se desenvuelve su personal, por ello es importante realizar un análisis minucioso del ambiente interno y externo de la Escuela de modo que permita elaborar procedimientos de acuerdo a las necesidades y lograr un desempeño óptimo de todas sus actividades.

No se ha realizado ningún diagnóstico que permita apreciar la evolución del ambiente laboral de la Escuela del Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Lago Agrio ni ha existido anteriormente ninguna propuesta de evaluación del clima laboral que permita de alguna forma mejorar el rendimiento del personal en sus actividades diarias.

El ambiente laboral está directamente relacionado con la motivación de los empleados, de este modo si existe un ambiente agradable el recurso humano responde de una mejor manera, es por ello que no solamente se requiere de un análisis sino de una evaluación constante del clima laboral de la Escuela del Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Lago Agrio para incrementar el rendimiento laboral y satisfacción personal.

## **c. Justificación**

**c.1. Justificación Académica:** Considerando que la Universidad Nacional de Loja-Plan de Contingencia, ha implementado como modelo pedagógico la importancia la investigación y el aporte que como estudiantes podemos dar a la sociedad por tal razón a través de los proyectos de investigación pretendemos acrecentar todos los conocimientos adquiridos hasta la actualidad para ser complementados con la investigación y practica en el desarrollo de este proyecto.

**c.2. Justificación Económica:** El proyecto de investigación beneficiará directamente a la ESCUELA DEL SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DEL CANTON LAGO AGRIO, PROVINCIA DE SUCUMBIOS, siendo un aporte sin costo alguno, por lo antes expuesto la realización del presente proyecto se justifica directamente académica, social y económica.

**c.3. Justificación Social:** Como objetivo de este trabajo investigativo es elaborar un manual de evaluación que permita diagnosticar el desempeño y obtener un excelente logro entre los empleados favoreciendo a la institución.

#### **d. Objetivos:**

##### **d.1. Objetivos General:**

Evaluar el clima laboral en la escuela del Sindicato De Choferes Profesionales del Cantón Lago Agrio, provincia de sucumbíos, para el año 2015.

##### **d.2. Objetivos Específicos**

- Determinar los 20 factores de evaluación de la satisfacción laboral del talento humano,
- Representar las 60 preguntas derivadas de los factores preliminares,
- Diseñar la matriz con los factores y las preguntas de evaluación,
- Definir los rangos de acreditación de las preguntas,
- Establecer las equivalencias de consignación de niveles de satisfacción laboral; y,
- Tabular, ponderar e interpretar gráficamente los resultados de la evaluación de todo el talento humano de la organización.

#### **e. Marco Teórico:**

El clima laboral consiste en un conjunto de características que rodea a los empleados en el medio ambiente organizacional y que marca una diferencia significativa de una empresa a otra para convertirse en un reflejo del comportamiento de la misma organización, dentro de este se integran diversos factores entre los que destacan: Que es externo al individuo, lo rodea y existe en la realidad organizacional.

Este clima está relacionado con la motivación en el empleo debido a que afecta directamente a la satisfacción de los trabajadores pues al verse envueltos dentro de un clima laboral agradable responden de una mejor manera a los estímulos y colaboran con sus superiores para lograr el cumplimiento de objetivos de la organización y de esta manera puedan alcanzar con una mayor facilidad la realización de metas comunes.

Los aspectos de evaluación para un buen clima laboral son la independencia, condiciones físicas, liderazgo, relaciones, implicación, organización, reconocimiento, remuneraciones, igualdad, entre otros factores.

## Definición del clima laboral según varios autores

Desde 1960, el estudio acerca de clima laboral se ha venido desarrollando, ofreciendo una amplia gama de definiciones del concepto. Así pues tenemos a diversos autores que han definido este campo.

**Forehand y Von Gilmer (1964)** definen al clima laboral “como el conjunto de características que describen a una organización y que la distinguen de otras organizaciones, estas características son relativamente perdurables a lo largo del tiempo e influyen en el comportamiento de las personas en la organización”.

**Tagiuri (1968)** Como “una cualidad relativamente perdurable del ambiente interno de una organización que experimentan sus miembros e influyen en su comportamiento, y se puede describir en términos de los valores de un conjunto específico de características o atributos de la organización”.

**Schneider (1975)** como “Percepciones o interpretaciones de significado que ayudan a la gente a encontrarle sentido al mundo y saber cómo comportarse”.

**Weinert (1985)**, como “la descripción del conjunto de estímulos que un individuo percibe en la organización, los cuales configuran su contexto de trabajo”.

## **Evaluación del clima laboral según varios autores**

Según **García y Bedoya**, “ Dentro de una organización existen tres estrategias que permiten medir el clima organizacional, la primera es observar el comportamiento y desarrollo de sus trabajadores, la segunda, es hacer entrevistas directas a los trabajadores y la tercera y más utilizada, es realizar una encuesta a todos los trabajadores a través de cuestionarios diseñados para ello”.

Por su parte **Brunet**, expresa que el instrumento de medida privilegiado para la evaluación del clima, es el cuestionario escrito. Este tipo de instrumento presenta preguntas que describen hechos particulares de la organización, sobre las cuales deben indicar hasta qué punto están de acuerdo o no con esta descripción. En general, en los cuestionarios se encuentran escalas de respuestas de tipo nominal o de intervalo. Generalmente, para cada pregunta se pide al encuestado que exprese cómo percibe la situación actual y cómo la percibiría idealmente.

**Litwin y Stinger** fueron los primeros en plantear que en el clima organizacional había que tener en cuenta nueve componentes: estructura, responsabilidad o autonomía en la toma de decisiones, recompensa recibida, el desafío de las metas, las relaciones y la cooperación entre sus miembros, los estándares de productividad, el manejo, el conflicto y la identificación con la organización.

## **GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

El autor **CHIAVENATO, Idalberto** menciona que “La gestión del talento humano es una área muy sensible a la mentalidad que predomina en las organizaciones. El diagnóstico situacional pues depende de aspectos como la cultura de cada organización ,estructura organizacional adoptada, características del entorno ambiental, actividad de la institución, tecnología ,factores internos y otra infinidad de variables importantes. Es un conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir y administrar los recursos humanos, reclutamiento, selección, capacitación, recompensas y evaluación del desempeño.

Es un conjunto de decisiones integradas sobre la relación de empleo que influyen en la eficacia de los empleados y las organizaciones.

Es una función de la organización relacionada con la provisión, entrenamiento, desarrollo, motivación, conservación de los empleados.

### **Importancia de la Gestión del Talento Humano.**

La gestión del talento humano toma importancia ya que a través de ella cuya visión moderna propone que se puede mantener y motivar al capital humano de la organización y además mantenerlo para evitar la rotación.

Todos los cambios organizacionales hacen que las empresas logren sus objetivos además el éxito propuesto pero no solo las organizaciones también sus socios en este caso el talento humano es el principal actor que contribuye directamente al éxito organizacional a través de su entusiasmo y dinamismo.

### **Objetivos de la Gestión del Talento Humano.**

Las personas constituyen el principal activo de la organización; la necesidad que sea más consciente y más atenta de los empleados. La gestión del talento humano en las organizaciones es una función que permite la colaboración eficaz de las personas, para alcanzar los objetivos organizacionales e individuales.

Para el autor CHIAVENATO, Idalberto menciona que “Los objetivos de la gestión de personas son diversos. La ARH debe contribuir a la eficacia organizacional a través de los siguientes medios:

1. Ayudar a la organización para alcanzar sus objetivos y cumplir su misión: la función de RH es un componente fundamental de la organización actual. No se puede imaginar la función de RH sin conocer la actividad de una organización.

2. Suministrar a la organización empleados bien entrenados y motivados: Proporcionar reconocimiento a las personas no solo el dinero constituye un elemento básico de la motivación humana. Para mejorar el desempeño, las personas deben percibir justicia en las recompensas que reciben.

3. Administrar el cambio: en las últimas décadas hubo un periodo turbulento de innovaciones sociales, tecnológicas, económicas culturales y políticos.

Estas transformaciones y tendencias traen nuevos enfoques, más flexibles y ágiles, que se deben utilizar para garantizar la supervivencia de las organizaciones.”

### **Proceso de la Gestión del Talento Humano**

La moderna gestión del talento humano implica diferentes actividades, como descripción, análisis de cargos, planeación de RH, reclutamiento, selección, motivación de las personas, evaluación del desempeño, remuneración, entrenamiento, desarrollo, relaciones sindicales, seguridad, salud y bienestar.

### **¿Qué es la gestión del talento humano?**

Ya sea director, gerente, jefe o supervisor que cada administrador desempeña en su trabajo las cuatro funciones administrativas constituyen el proceso administrativo.

## **Planear, organizar, dirigir y controlar**

La gestión del talento humano está relacionada con estas funciones del administrador pues se refiere a las políticas y prácticas necesarias para administrar el trabajo de las personas.

- Análisis y descripción de cargos.
- Diseños de cargos.
- Reclutamiento y selección de personal.
- Contratación de candidatos seleccionados.
- Orientación e integración (inducción) de nuevos funcionarios.
- Administración de cargos y salarios.
- Incentivos salariales y beneficios sociales.
- Evaluación del desempeño de los empleados.
- Comunicación con los empleados.
- Capacitación y desarrollo de personal.
- Desarrollo organizacional.
- Higiene, seguridad y calidad de vida en el trabajo.
- Relaciones con empleados y relaciones sindicales.

## **Estructura del Órgano de Gestión del Talento Humano**

Tradicionalmente, los órganos de gestión de talento humano se estructuraban dentro del esquema de departamentalización funcional que predominaba en las empresas.

La estructura funcional privilegia la especialización de cada órgano y la cooperación intradepartamental, pero produce consecuencias indeseables como el predominio de objetos parciales, pero produce consecuencias indeseables como el predominio de objetos parciales (los objetivos departamentales se vuelven más importantes que los objetivos generales y organizacionales), cada división reúne profesionales especializados en sus funciones específicas. Ahora se hace énfasis en juntar y no en separar. El foco no está ya en las tareas, sino en los procesos, no en los medios, sino en los fines y resultados, no en cargos individuales, separados y aislados, sino en el trabajo conjunto realizado en equipos autónomos y multidisciplinarios.

La palabra motivación es muy utilizada en la actualidad por lo tanto es difícil dar una definición clara y precisa de esta. Mas sin embargo de él se derivan tres formas para que las personas hagan un esfuerzo tanto físico como mentalmente sin que se sientan con la obligación de hacerlo.

La motivación es definida como una situación emocional “positiva” producida por un ser humano ante la reacción de recibir un estímulo o

incentivo satisfaciendo una necesidad que tiene como consecuencia una conducta mucho mejor proyectada.

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

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

La motivación se puede dar de forma externa e interna y que se relacionan entre si ya que aun habiendo una motivación externa el ser

humano en este caso el trabajador tiene que hacer parte de él la motivación que le brinda otra persona u organización para ser capaz de mantener la conducta prevista, por lo que nos da como conclusión que motivar es estimular los esfuerzos realizados por los trabajadores sin llegar a realizar el trabajo por ellos y que lo hagan lo mejor posible, tomar en cuenta los logros obtenidos y premiarlos cuando ellos lo merezcan siempre y cuando mejoren sus expectativas laborales, mantener su autoestima enseñándoles a intentarlo y no darse por vencidos a pesar de las dificultades a las que tengan que enfrentarse poniéndose metas difíciles más sin embargo no imposibles de alcanzar o que por lo contrario sean muy simples o sencillas, confiando en las habilidades de los demás tomando en cuenta la evaluación de conductas concretas sin tomar las cosas personales. Sin dejar de recordarlas por sus buenas acciones laborales. Este estado emocional se sintetiza a partir de un estímulo naciendo de una necesidad la cual busca satisfacer diversas maneras para conseguir ese resultado obteniendo así la satisfacción.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> 1 Idalberto Chiavenato, *Gestión de talento humano* 1 edición Me GrawHill.

## **f. Metodología**

Los proponentes tienen como objetivo realizar un diagnóstico al tema de estudio para ello se planificará las actividades a realizar durante un proceso de investigación a fin de proceder a con las entrevistas y evaluación al personal de la institución, para obtener los resultados requeridos.

Mediante un análisis permitirá obtener una mayor comprensión referente al clima laboral comunicación e interacción, con el fin de conocer los factores que influyen en la forma de trabajar cuya finalidad es recopilar toda la información posible para la toma de decisiones en beneficio de la institución ya que talento humano es uno de los factores de mayor relevancia y de ello depende su eficiencia en gestionar aspectos como motivación compromiso y valores que estén íntimamente ligados a la empresa.

Para garantizar confiabilidad y apertura en las respuestas dadas por los participantes, la encuesta será anónima, es decir, no será necesario que se identifiquen, ni consignen su nombre o firma, además que las encuestas, sus respuestas y resultados serán procesados exclusivamente por un responsable para este proceso. La encuesta a aplicarse no contiene en sus estructuras la necesidad de llenar el nombre o consignar

la firma del encuestado o entrevistado, a fin de garantizar que la información recibida es el fiel sentimiento de los participantes.

Con la evaluación del clima laboral se obtendrá resultados para beneficio de la institución, al desarrollar estudios permitirá ubicar cuales son los puntos críticos que afectan al personal que sea un elemento clave para obtener mejores logros en los objetivos y que se rectifiquen factores que puedan afectar a su desempeño.

**Método Transversal:** Recolectará los datos de la empresa en un solo momento, en una medición única y tiempo único, para describir las variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado para indagar la incidencia y los valores en que se manifiesta una o más variables y proporcionar su descripción.

**Método correlacional:** Permitirá medir las variables de estudio de la presente investigación y establecer así la correlación que existe entre estas variables.

**Método Deductivo:** Parte de la información recopilada y cuyos mayoría de datos generales serán tomados como valederos, para deducir por medio del razonamiento lógico, varias suposiciones, para luego aplicarlo a cosas individuales y comprobar así su validez.

**Método Estadístico:** Permitirá tabular las encuestas a aplicar, con la finalidad de determinar el comportamiento de los empleados, el ambiente laboral, los programas de incentivos; y estructurar los datos en cuadros y gráficos estadísticos en los cuales se manifiesta en fenómeno investigado.

**Método Analítico Sintético:** Estudiar y examinar el clima organizacional dentro de la empresa de estudio.

### **Técnicas**

**Observación:** Permitirá la observación de campo directa de la labor que realizan y como lo realizan los trabajadores de la organización durante toda la jornada y por periodos que abarquen ciclos completos, con el objetivo de medir el clima organizacional, donde no escapen situaciones relevantes , aspectos extraordinarios interesantes.

**Encuesta de satisfacción laboral:** Se realizará una encuesta al personal que labora en la empresa para recopilar información acerca de la Empresa objeto de estudio para realizar detalladamente el informe investigativo posterior a su análisis previo.

## **Instrumentos**

**Cuestionario:** Permitirá acceder a gran información y de todo el personal a la vez y en tiempo reducido, siendo poco costoso en su aplicación. Posibilita además enfoques homogéneos para obtener resultados adecuados mediante preguntas o afirmaciones escritas que expresan aspectos específicos relacionados con el clima organizacional, es recomendable que las mismas aborden situaciones actuales, así como futuras para perfilar el ideal ansiado por el personal.

**Ficha de observación:** Permitirá el registro ordenado, permitido y confiable del comportamiento, el investigador participará observando, registrando y analizando los hechos de interés haciendo todo lo posible para mantenerse al margen de la conducta que se estará observando para no entorpecer.



## h. Presupuesto y Financiamiento

### h.1 Talento humano

- ✓ Ing. Víctor Antonio Paredes Ortega, M.A.E. – DIRECTOR
- ✓ Srta. Carmen Elizabeth Rivera Quintanilla. - PROPONENTE.

### h.2 Recursos materiales y económicos:

Presupuesto:

Cant.	Detalle	V. unitario.	V. Total
100	Copias	0,05	5,00
300	Impresiones	0,30	90,00
2	Cuaderno	1,75	3,50
10	Esferos	0,50	5,00
6	Carpetas	0,40	2,40
1	borrador	0,50	0,50
2	Lápiz	0,30	0,60
1	Flash Memory 16GB	22,00	22,00
5	Servicio de Internet.	25,00	125,00
1	Calculadora	20,00	20,00
1	Transporte y Hospedaje	400,00	400,00
5	Empastados	25,00	125,00
	imprevistos		100,00
	<b>TOTAL</b>		<b>899,00</b>

## **i. Bibliografía**

CHIAVENATO, Idalberto. *Gestión del Talento Humano*, 1ra Edición Mc Graw Hill.

CHIABENATO, Idalberto. *Gestión del Talento Humano*, Editorial, Mc Graw Hill.

CHIAVENATO, Idalberto. *El Capital Humano de las Organizaciones* 8va Edición Mc Graw Hill.

## **Anexo 2**

### **Formato de la encuesta para la Evaluación del Clima Organizacional**

**Objetivo:** Esta encuesta está diseñada para medir aspectos generales de su ambiente de trabajo.

### **Instrucciones para llenar el cuestionario**

- La encuesta es anónima. Los datos solicitados serán utilizados para tomar medidas correctivas en cada departamento.
- Esta no es una prueba o examen. No hay respuestas correctas o incorrectas. Le pedimos responder a todas las preguntas, únicamente con la verdad.
- La encuesta es individual, no permita que las opiniones de otros empleados influyan en sus respuestas.
- Escriba con claridad la opción que escoja como respuesta.
- Si desea hacer un cambio, borre completamente su respuesta anterior y vuelva a escribir su respuesta.
- TI: Totalmente Importante. I: Importante. AI: Algo Importante. NI: Nada Importante, NSQR: No Sabe Que Responder.

**Nota:** Los resultados servirán para mejorar el bienestar de todos los trabajadores de la Escuela del Sindicato de Choferes Profesionales de Sucumbíos (S.P.CH.P.S.).



**ESCUELA DEL SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DE SUCUMBIOS**

**Evaluación del Clima Organizacional**

<b>ESCUELA DEL SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DE SUCUMBIOS (S.P.CH.P.)</b>		
<b>EVALUACION DEL CLIMA ORGANIZACIONAL</b>		
<b>FICHA INDIVIDUAL</b>		
<b>CÓDIGO:</b>		
<b>No</b>	<b>FACTORES</b>	<b>TOTAL</b>
1	Valoración de las ideas de los trabajadores	
2	Relación entre trabajadores y sus jefes inmediatos	
3	Motivación hacia los resultados	
4	Bienestar	
5	Riesgo	
6	Justicia	
7	Trabajo en Equipo	
8	Remuneración	
9	Liderazgo	
10	Comunicación	
11	Condiciones de trabajo	
12	Capacitación	
13	Estructura y reglas	
14	Reconocimientos	
15	Tecnológico	
16	Sentido de pertenencia	
17	Supervisión y corrección	
18	Satisfacción por los recursos	
19	Estrategia de la institución	
20	Imagen de la institución	

**EVALUACIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL**

*La evaluación se debe realizar en un rango de 1 a 10*

## Anexo 3

### Formato de Encuesta de Satisfacción Laboral

**Objetivo:** Esta encuesta está diseñada para medir aspectos específicos de su ambiente de trabajo. Trata de obtener indicativos concretos para mejorar el nivel de satisfacción del personal y evaluar el efecto de medidas anteriores.

#### Instrucciones para llenar el cuestionario

- La encuesta es anónima. Los datos solicitados serán utilizados para tomar medidas correctivas en cada departamento.
- Esta no es una prueba o examen. No hay respuestas correctas o incorrectas. Le pedimos responder a todas las preguntas, únicamente con la verdad.
- La encuesta es individual, no permita que las opiniones de otros empleados influyan en sus respuestas.
- Escriba con claridad la opción que escoja como respuesta.
- Si desea hacer un cambio, borre completamente su respuesta anterior y vuelva a escribir su respuesta.
- TS: Totalmente Satisfactorio. S: Satisfactorio. NS: No Satisfactorio. TI: Totalmente Insatisfactorio, NSQR: No Sabe Que Responder.

**Nota:** Los resultados servirán para mejorar el bienestar de todos los trabajadores de la Escuela del Sindicato de Choferes Profesionales de Sucumbíos (S.P.CH.P.S.).



### ESCUELA DEL SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DE SUCUMBÍOS

No	ASPECTO	TS	S	NS	TI	NSR
1	Las ideas y sugerencias de los trabajadores son tomadas en cuenta.					
	Los jefes reconocen de alguna forma las ideas tomadas por sus subordinados.					
	La Institución tiene un sistema por el medio del cual se reciben las ideas y/o sugerencias de los trabajadores.					
2	Los jefes motivan constantemente a los trabajadores.					
	Los jefes tratan a todos sus subordinados con amabilidad y respeto.					
	Los trabajadores se sienten respaldados por sus jefes inmediatos.					
3	La Institución mantiene a sus trabajadores informados de sus resultados logrados.					
	Los directivos aplican una retroalimentación sobre los resultados que presentan los trabajadores.					
	Los Directivos, muestran claramente cuáles son las metas a lograr y motiva para su cumplimiento.					
4	La Institución cuenta con un plan de bienestar que beneficia a todos los trabajadores.					
	Los trabajadores, están dotados de todos los elementos de protección necesaria para cumplir con sus responsabilidades laborales.					
	Los trabajadores, conocen las funciones para las que fueron contratados.					
5	Los directivos están conscientes de los riesgos que tienen los trabajadores en cada área.					
	La Institución, realiza campañas encaminadas a fortalecer y mejorar la seguridad de sus trabajadores.					
	La Institución posee un Plan de Contingencia para minimizar los riesgos a los que estamos expuestos.					
6	Los trabajadores, creen que los beneficios que reciben por la labor realizada son justos y equitativos.					
	Se aplican políticas laborales justas para los trabajadores.					
	Realizan evaluaciones de desempeño en el trabajo con justicia y objetividad.					
7	La institución valora y promueve la autodisciplina y la iniciativa propia.					
	La supervisión que recibimos es adecuada.					
	Los Jefes explican de buena manera, a sus subordinados lo que hay que corregir.					
8	Los equipos de trabajo, tienen un espacio físico adecuado para planear y ejecutar sus propias labores.					
	Se utiliza procesos de autoevaluación apropiados individual y grupal en nuestro equipo de trabajo.					
	Los equipos de trabajo, poseen autonomía para el cumplimiento de sus actividades.					
9	La remuneración que reciben los trabajadores es justa, aunque no sea tanto como les gustaría recibir.					
	Los salarios que reciben los trabajadores están acordes a los que ofrece el mercado laboral.					
	Los trabajadores reciben puntualmente su remuneración.					
10	Los trabajadores, se sienten importantes y valiosos al formar parte de la					

	institución.						
	Los trabajadores, se siente satisfecho con el trabajo que realiza en la empresa.						
	Los trabajadores, tienen respeto por la institución.						
11	La Institución, estimula y anima el crecimiento personal de los trabajadores.						
	Los Directivos valoran las destrezas, habilidades y conocimientos de sus subordinados.						
	Los directivos reconocen verbalmente cuando sus subalternos cumplen sus metas y tareas.						
12	Los directivos manejan con justicia la autoridad y poder que tienen.						
	Los jefes organizan y coordinan las labores de los subordinados de manera eficiente.						
	Existe una adecuada delegación de tareas y responsabilidades.						
13	Los directivos comunican a sus empleados sobre los cambios y novedades que afectan a la institución.						
	La institución cuenta con canales de comunicación idóneos para mantenerlos informados de cualquier eventualidad que afecte a su trabajo.						
	Los trabajadores están al tanto de todo aquello que afecta a la institución.						
14	La limpieza, higiene y salubridad de su lugar de trabajo.						
	Puesto de trabajo tiene iluminación suficiente para realizar mis actividades.						
	Espacio suficiente y cómodo para hacer mi trabajo en forma adecuada.						
15	Los trabajadores tienen los recursos que necesitan para desempeñar bien su trabajo.						
	La institución entrega el tiempo suficiente a sus trabajadores para realizar sus labores.						
	La institución entrega a sus trabajadores suficiente inducción y entrenamiento para desempeñar correctamente su trabajo.						
16	La Institución cuenta con un sistema tecnológico idóneo.						
	En caso de que la Empresa implementara nuevos sistemas, pensaría en buscar otro trabajo.						
	Considera que las herramientas informáticas que utiliza están adaptadas a su trabajo.						
17	Recibe la capacitación necesaria para desempeñar correctamente su trabajo.						
	Sus necesidades con respecto a la capacitación han sido atendidas.						
	Cuándo implementan una capacitación en la empresa, el contenido es suficiente para su labor.						
18	La institución realiza actividades con el fin de ayudar a la comunidad.						
	La institución, tiene una clara visión a futuro que sabe con precisión a dónde quiere llegar.						
	La institución, conoce las potencialidades y necesidades que tiene la provincia de Sucumbíos.						
19	Los trabajadores, conocen y se sienten comprometidos con las normas, políticas y objetivos de la organización.						
	Las reglas y normas favorecen, por igual, a la institución y a los trabajadores.						
	La cadena de mando y los conductos regulares son claros y respetados.						
20	La institución efectúa sus acciones con ética, transparencia y responsabilidad.						
	Es una institución que marca la diferencia entre sus competidores.						
	Es una institución con proyección futura.						

**GRACIAS POR SU COLABORACION**

## Anexo 4

Foto 1

Título: Instalaciones y unidades vehiculares de la Escuela del S.P.CH.P.S.



Fuente: Trabajo de campo  
Elaborado por: La autora

## Anexo 5

Foto 2

Título: Unidad vehicular y profesores de manejo de la Escuela del S.P.CH.P.S.



Fuente: Trabajo de campo  
Elaborado por: La autora

## Índice

• Portada.....	i
• Certificación.....	ii
• Autoría.....	iii
• Carta de Autorización.....	iv
• Dedicatoria.....	v
• Agradecimiento.....	vi
<b>a.</b> Título.....	1
<b>b.</b> Resumen.....	2
Abstract.....	7
<b>c.</b> Introducción.....	11
<b>d.</b> Revisión de Literatura.....	14
<b>e.</b> Materiales y Métodos .....	38
<b>f.</b> Resultados.....	43
<b>g.</b> Discusión.....	153
<b>h.</b> Conclusiones.....	166
<b>i.</b> Recomendaciones.....	168
<b>j.</b> Bibliografía.....	172
<b>k.</b> Anexos.....	174
Índice.....	202