



# UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**Título:**

**“INFLUENCIA DEL CLIMA LABORAL EN EL ÁREA DE MANTENIMIENTO DE LA EMPRESA TRANSPORTES NOROCCIDENTAL CIA. LTDA. DEL CANTÓN FRANCISCO DE ORELLANA, PROVINCIA DE ORELLANA, PARA EL AÑO 2016”.**

**TESIS PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERA COMERCIAL.**

**Autora:**

Valle Guerrero Silvia Verónica

**Director de Tesis:**

Ing. Carlos Alfredo Rodríguez Armijos, Mg.

Loja – Ecuador

2017

## CERTIFICACIÓN

Ing.

Ing. Carlos Alfredo Rodríguez Armijos, Mg.

**DOCENTE DE LA CARERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA DE LA UEAD Y DIRECTOR DE TESIS.**

### CERTIFICA:

Que la presente tesis elaborada previa a la obtención del título de Ing. Comercial, titulado: **“INFLUENCIA DEL CLIMA LABORAL EN EL ÁREA DE MANTENIMIENTO DE LA EMPRESA TRANSPORTES NOROCCIDENTAL CIA. LTDA. DEL CANTÓN FRANCISCO DE ORELLANA, PROVINCIA DE ORELLANA, PARA EL AÑO 2016”**, realizado por la egresada **Silvia Verónica Valle Guerrero**, cumple con los requisitos establecidos por las normas generales para la graduación en la Universidad Nacional de Loja, tanto en aspecto de forma como de contenido; por lo cual me permitió autorizar su presentación para los fines pertinentes.

Loja, 21 de junio del 2017



Ing. Carlos Alfredo Rodríguez Armijos, Mg.

**DIRECTOR DE TESIS**

## AUTORÍA

Yo, Valle Guerrero Silvia Verónica, declaro ser autora del presente trabajo de investigación y eximo expresamente a la Universidad Nacional de Loja y a sus representantes jurídicos de posibles reclamos y acciones legales, por el contenido de la misma.

Acepto y autorizo a la Universidad Nacional de Loja, la publicación de tesis dentro del repositorio Institucional / Biblioteca Virtual.

**Autora:** Valle Guerrero Silvia Verónica

**Firma:** .....

**Cédula:** 220000806-4

**Fecha:** Loja, 22 de junio del 2017

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

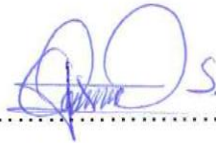
Yo, Silvia Verónica Valle Guerrero, declaro ser la autora de la tesis Titulada: **“INFLUENCIA DEL CLIMA LABORAL EN EL ÁREA DE MANTENIMIENTO DE LA EMPRESA TRANSPORTES NOROCCIDENTAL CIA. LTDA. DEL CANTÓN FRANCISCO DE ORELLANA, PROVINCIA DE ORELLANA, PARA EL AÑO 2016”**, como requisito para la obtención del título en **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 visualización de su contenido de la siguiente manera en el Repositorio Digital Institucional.

Los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo en el RDI, 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 veinte y dos días del mes de junio del dos mil diecisiete firma la autora.

**Firma**



**Autora:** Silvia Verónica Valle Guerrero  
**Cédula:** 220000806-4  
**Dirección:** Orellana, Calle los Avíos entre Guayabos y Papayos.  
**Correo Electrónico:** svalle24@outlook.es  
**Teléfono:** (06) 2-882-889  
**Celular:** 0959234037

**DATOS COMPLEMENTARIOS**

**Director de Tesis:** Ing. Carlos Alfredo Rodríguez Armijos, Mg.

**Tribunal de Grado:**

**Presidente de Tribunal:** Dr. Luis Quizhpe Salinas M.A.E.  
**Miembro de Tribunal:** Dra. Ruth Ortega Rojas Mg. Sc.  
**Miembro de Tribunal:** Ing. Edwin Hernandez Quezada Mg.

## AGRADECIMIENTO

Culminada esta tesis manifiesto mi agradecimiento sincero a todos quienes aportaron al desarrollo de este trabajo de investigación y en especial a Dios quién es mi fortaleza en todo momento de mi vida, permitiéndome formarme personal como laboralmente. Mi gratitud a mis familiares y amigos que siempre me brindaron afecto, solidaridad y apoyo para crecer como ser humano.

A la Universidad Nacional de Loja, por brindarme la oportunidad de formarme como profesional en especial a las autoridades de la Modalidad de Estudios a Distancia en la Carrera de Administración de Empresas, sus docentes y personal Administrativo, porque sin su sabia guía no hubiese sido posible cumplir este sueño. Agradezco a mi director de tesis Ing. Carlos Alfredo Rodríguez Armijos, Mg. por su asesoramiento científico y estímulo para seguir creciendo intelectualmente, por su apoyo, dirección y tiempo para el desarrollo de mi tesis.

Al Ing. Christian Andrade Gerente del Departamento de Mantenimiento, al Analista de talento humano el Psic. Patricio Palacios de la empresa Transportes Noroccidental Cía. Ltda. y todos quienes forman parte de esta prestigiosa empresa, que se encuentra ubicada en provincia de Orellana, quienes me brindaron la información necesaria para la ejecución de este trabajo, su tiempo compartido y por impulsar mi formación profesional.

*Silvia Verónica Valle Guerrero*

## DEDICATORIA

Dedico este trabajo de investigación especialmente a Dios, a mis padres Héctor Daniel Valle y Silvia Guerrero Moreno, a mis hermanos Nelo, Darwin y Héctor dignos ejemplos a seguir por apoyarme en el cumplimiento de una de mis metas, por ser quienes me han brindado la paciencia y la fuerza suficiente para alcanzar todos los objetivos que me he propuesto en cada etapa de mi vida.

En especial dedico este presente trabajo de investigación a mi tío Cayo Guerrero Moreno, por ser la base que impulso este gran logro.

*Silvia Verónica Valle Guerrero*

**a. TITULO.**

**“INFLUENCIA DEL CLIMA LABORAL EN EL ÁREA DE  
MANTENIMIENTO DE LA EMPRESA TRANSPORTES  
NOROCCIDENTAL CIA. LTDA. DEL CANTÓN FRANCISCO DE  
ORELLANA, PROVINCIA DE ORELLANA, PARA EL AÑO 2016”.**

## **b. RESUMEN.**

En la actualidad existen discrepancia acerca del clima laboral y sus variables dentro de las empresas, por ende, se realiza el presente trabajo de investigación denominado: **“INFLUENCIA DEL CLIMA LABORAL EN EL ÁREA DE MANTENIMIENTO DE LA EMPRESA TRANSPORTES NOROCCIDENTAL CIA. LTDA. DEL CANTÓN FRANCISCO DE ORELLANA, PROVINCIA DE ORELLANA, PARA EL AÑO 2016”**, se elabora este estudio por motivo que no están claros cuales son los efectos específicos que tienes estas variables dentro de la empresa.

El presente trabajo investigativo tiene como objetivo principal: Evaluar e identificar el clima laboral en el área de mantenimiento de la empresa Transporte Noroccidental Cía. Ltda. del Cantón Francisco de Orellana para el año 2016 y se ejecuta porque existe la necesidad en determinar si el clima laboral es idóneo o no idóneo en este departamento, de igual forma se requiere identificar los factores que lo afectan, por eso entre los aspectos en estudios se encuentran el espacio físico, las relaciones interpersonales, la coordinación de las actividades entre otros factores que afectan directamente a la interacción entre la empresa y sus trabajadores.

Para el desarrollo de la investigación se utilizó el método inductivo, método deductivo, método estadístico para determinar la efectividad de la aplicación de este estudio. Se utilizó la entrevista mediante la guía de



preguntas al analista de Talento Humano, además, se trabajó con la población correspondiente a ciento tres trabajadores quienes contribuyeron satisfactoriamente para la recolección de la información mediante las encuestas que les fue aplicados, con el fin de corroborar y evidenciar las falencias existentes, además se socializó una capacitación, para mejorar y diagnosticar cuáles son los factores que influyen en el clima laboral.

Es importante realizar este estudio porque evalúa e identifica el clima laboral de los puestos de trabajo del área de Mantenimiento, brindando la herramienta principal para conocer cuáles son los factores que afectan el clima laboral sobre el cual se desempeñan los trabajadores y empleados, con el fin de fortalecerlo y mejorarlo continuamente a partir de los resultados obtenidos con este trabajo, considerando que es responsabilidad de la empresa Transportes Noroccidental Cía. Ltda. ofrecer a su personal un clima laboral adecuado donde puedan desarrollar su potencial en beneficio de la empresa y de sí mismo.

A través del procesamiento de la información se determinaron los resultados de la investigación, donde se visualiza que los indicadores que se encuentran afectados son la estabilidad laboral 56,96%, el salario 67,15%, la satisfacción de las necesidades 68,93% y empatía con el 66,02% para cuales se planteó un plan de fortalecimiento a futuro.

Por ende, se concluyó que el clima laboral determinado a través del uso de la campana de Gauss y la Tabla de distribución normal de la Z, se encuentra en la zona de aceptación de 0,31% que significa que dentro de los puestos de trabajo del área de mantenimiento si se encuentra afectado el clima laboral y se recomienda tomar medidas correctivas en los indicadores que no se encuentran dentro del margen tolerable de aceptación.

## **ABSTRACT.**

At present there is a discrepancy about the work climate and its variables within the companies, therefore, the present research work is carried out called: INFLUENCE OF THE LABOR CLIMATE IN THE AREA OF MAINTENANCE OF THE COMPANY TRANSPORTS NOROCCIDENTAL CIA. LTDA. DEL CANTÓN FRANCISCO DE ORELLANA, PROVINCE OF ORELLANA, FOR THE YEAR 2016, this study is prepared for reasons that are not clear what are the specific effects you have these variables within the company.

The main objective of this research is to: Evaluate and identify the working environment in the area of maintenance of the Noroccidental Transport company Cía. Ltda. Del Cantón Francisco de Orellana for the year 2016 and is executed because there is a need to determine if the working environment is suitable or not suitable in this department, likewise it is necessary to identify the factors that affect it, that is why among the aspects In studies are physical space, interpersonal relationships, coordination of activities among other factors that directly affect the interaction between the company and its workers.

For the development of the research we used the inductive method, deductive method, statistical method to determine the effectiveness of the application of this study. The interview was used through the question

guide to the Human Talent analyst. In addition, the corresponding population was worked with one hundred and three employees who contributed satisfactorily to the collection of the information through the surveys that were applied to them, in order to corroborate and To demonstrate the existing shortcomings, in addition to socializing a training, to improve and diagnose what are the factors that influence the work climate.

It is important to carry out this study because it evaluates and identifies the work environment of the jobs in the Maintenance area, providing the main tool to know what are the factors that affect the work climate on which the workers and employees perform, in order to To strengthen and improve it continuously based on the results obtained with this work, considering that it is the responsibility of the company Transportes Noroccidental Cía. Ltda. To offer its personnel an adequate working climate where they can develop their potential for the benefit of the company and of itself.

Through the processing of the information the results of the investigation were determined, where it is visualized that the indicators that are affected are the labor stability 56.96%, the salary 67.15%, the satisfaction of the needs 68,93% And empathy with 66.02% for which a plan of strengthening was proposed in the future.

Therefore, it was concluded that the working climate determined through the use of the Gaussian bell and the normal distribution Table of the Z, is in the acceptance zone of 0.31% which means that within the jobs Of the maintenance area if the working environment is affected and it is recommended to take corrective measures in the indicators that are not within the tolerable margin of acceptance.

### **c. INTRODUCCIÓN.**

En toda empresa es importante determinar con atención a las necesidades de los trabajadores y su participación dentro de la empresa, por ende, se plantea el presente trabajo de investigación denominado: **“INFLUENCIA DEL CLIMA LABORAL EN EL ÁREA DE MANTENIMIENTO DE LA EMPRESA TRANSPORTES NOROCCIDENTAL CIA. LTDA. DEL CANTÓN FRANCISCO DE ORELLANA, PROVINCIA DE ORELLANA, PARA EL AÑO 2016”**, que surge por la necesidad de realizar un análisis al entorno laboral en el cual se desenvuelven los trabajadores de la empresa. Considerando que el clima laboral es el medio ambiente humano y físico en el que se desarrolla el trabajo cotidiano, el cual se usa para evaluar y mejorar el entorno.

En la actualidad no se ha realizado un estudio sobre el tema en la empresa, por lo cual se desconoce el estado del clima laboral dentro del área de mantenimiento de la empresa Transportes Noroccidental Cia. Ltda. Por ende, el desarrollo del estudio del clima laboral en los diferentes puestos de trabajo del área de mantenimiento, contribuye para identificar las falencias existentes y mejorar la relación con el grupo de trabajo, porque permite identificar los indicadores de mayor afectación que requieren la implementación de un plan de fortaleciendo, porque es importante desenvolverse en un ambiente laboral agradable en el cual los

trabajadores puedan desarrollar su potencial en beneficio de la empresa y de sí mismo.

El presente trabajo de investigación se encuentra estructurado por el **título** que hace referencia a la temática “Evaluar e identificar el clima laboral de los puestos de trabajo del área de Mantenimiento de la empresa Transporte Noroccidental Cía. Ltda. del Cantón Francisco de Orellana para el año 2016”, el objeto de estudio es el Clima Laboral el cual se presenta mediante un **resumen** donde se puede observar el extracto de la investigación, la **introducción** es una descripción breve del contenido del presente proyecto de investigación, se continua con la **revisión literaria** que indica el enfoque cualitativo de la investigación, tratando en los siguientes temas en el marco teórico: Clima Laboral, Teorías X y Y, según Douglas McGregor, Teoría de la jerarquía de las necesidades de Abraham Maslow.

Para el desarrollo de la investigación se utilizaron varios **materiales y métodos** entre los cuales se encuentran: método comparativo, método inductivo, método deductivo y el método estadístico, se utilizaron técnicas como la entrevista, la encuesta, que contribuyeron a la visualización los **resultados** que no es otra cosa que el desarrollo de la investigación realizada llegando a determinar que el clima laboral si afecta en el área de Mantenimiento de la empresa Noroccidental Cía. Ltda.

Consecutivamente se hace mención a la **discusión**, la cual expone el cumplimiento de los objetivos propuesto para la presente investigación, de la que se derivan las **conclusiones y recomendaciones** del trabajo investigativo. Se desarrolla la **bibliografía** donde se detalla las fuentes de información citadas en la revisión literaria y finalmente se detallan descripción de los **anexos** o respaldos que sustentan el desarrollo de la investigación.



#### **d. REVISIÓN DE LITERATURA.**

##### **Marco Referencial.**

##### **Empresa.**

El término empresa es empleado para identificar a aquellas organizaciones que se encuentran conformadas por elementos distintos (humanos, técnicos y material) y cuyo objetivo es la consecución de algún beneficio económico, o comercial, satisfaciendo a la vez las necesidades de los clientes, para esto las empresa utilizan los elementos de producción que tienen a la mano como lo son el trabajo, el capital y la tierra. (Venemedia, 2014)

##### **Definición de Empresa.**

Una empresa es una unidad económico-social, integrada por elementos humanos, materiales y técnicos, que tiene el objetivo de obtener utilidades a través de su participación en el mercado de bienes y servicios. Para esto, hace uso de los factores productivos (trabajo, tierra y capital). (Perez, 2008)

Las empresas puedan clasificarse según la actividad económica que desarrollan. Así, nos encontramos con empresas del sector primario (que obtienen los recursos a partir de la naturaleza, como las agrícolas,

pesqueras o ganaderas), del sector secundario (dedicadas a la transformación de bienes, como las industriales y de la construcción) y del sector terciario (empresas que se dedican a la oferta de servicios o al comercio). (Perez, 2008)

Otra clasificación válida para las empresas es de acuerdo a su constitución jurídica. Existen empresas individuales (que pertenecen a una sola persona) y societarias (conformadas por varias personas). En este último grupo, las sociedades a su vez pueden ser anónimas, de responsabilidad limitada y de economía social (cooperativas), entre otras. (Perez, 2008)

## **Transporte Pesado.**

### **Definición del servicio de transporte pesado.**

El servicio de transporte de carga cumple la función de transportar de un lugar a otro una determinada mercadería. Este servicio forma parte de toda una cadena logística, la cual se encarga de colocar uno o varios productos en el momento y lugar de destino indicado.

El transporte de carga forma parte de la cadena de distribución, ya que cumple con el transporte de los productos a un determinado costo (el cual es conocido como flete). Este traslado se realiza desde el punto de partida hacia el destino final de la mercadería, sin embargo la carga

durante este trayecto pasará por lugares de embarque, almacenaje y desembarque.

El servicio de transporte de carga, conocido por muchos como el servicio de distribución, logística, gestión de distribución, entre otros; es una pieza importante en el proceso económico de un país, debido a que va a incrementar o disminuir la eficiencia del servicio de transporte de carga en el mercado y este resultado se reflejará en el nivel de competitividad y el buen servicio que las empresas de transporte de carga ofrezcan al público.

Algo que hay que destacar del servicio de transporte de carga, es que los envíos que realizan no son unidireccionales. Esto quiere decir que no siempre los envíos se van a realizar de productor (punto de partida de envío) a cliente (destino final), también se pueden dar en sentido inverso de consumidor final a productor.

Las vías de traslado que el servicio de transporte de carga emplea es determinada por los factores como la distancia, el tamaño de la sección vial y la regulación urbana, este último según la zona a la que pertenezca. El servicio de transporte de carga es un servicio que se brinda a nivel nacional trasladando mercadería importada y exportada. (Ruiz., 2011)

### **Transportismo de Carga Pesada.**

Un transporte pesado es un transportador muy grande, usado para el movimiento de cargas de gran tamaño, éstas son demasiado grandes

para ir en una carretera sin escolta y deben tener un permiso especial. Un transporte pesado consiste en unidades de remolque de plataforma, con ruedas múltiples (que puede ser independiente orientable), tirado por un tractor pesado. Varios remolques podrían ser remolcados por una o más unidades de tractores. (ARQHYS, 2012)

El término de transportista pesado también puede aplicarse a los camiones fuera de carretera y los transportistas de mineral, utilizado en la minería y la construcción con capacidades de hasta 400 toneladas. En algunos casos, un transportista pesado es diseñado y fabricado para mover un tipo único o particular de carga. (ARQHYS, 2012)

Las cargas típicas son movidas por los transportistas pesados con escolta, en las carreteras de las calderas de gigantes y los recipientes a presión son utilizados en:

- Las industrias químicas.
- Las plantas industriales.
- Las secciones prefabricadas para los proyectos de construcción.
- Los transformadores gigantes de energía.
- Las turbinas.

Cuando un transportista de carga pesada se mueve en una carretera, debe ser escoltado por vehículos con luces intermitentes, para advertir a otros conductores y poder permanecer en el camino. Deben ir

acompañados por vehículos, para mover obstáculos elevados, tales como líneas eléctricas y cables fuera del camino. (ARQHYS, 2012)

### **La cadena del sector hidrocarburos.**

La cadena del sector hidrocarburos corresponde al conjunto de actividades económicas relacionadas con la exploración, producción, transporte, refinación o procesamiento y comercialización de los recursos naturales no renovables conocidos como hidrocarburos (material orgánico compuesto principalmente por hidrógeno y carbono), dicho conjunto también está conformado por la regulación y administración de estas actividades. La cadena de valor de los hidrocarburos, consta de dos grandes áreas: Upstream y Downstream. (ENERGÍA, 2015)

### **Downstream**

Se refiere comúnmente a las tareas de refinamiento del petróleo crudo y al procesamiento y purificación del gas natural, así como también la comercialización y distribución de productos derivados del petróleo crudo y gas natural. (ENERGÍA, 2015)

- **Refinación:** La refinación consiste en transformar el petróleo sometiéndolo a temperaturas altas, que alcanzan los 400 grados centígrados, para obtener productos derivados. Proceso mediante el cual se transforma una gran variedad de productos derivados, principalmente, combustibles (ACPM y gasolina) y petroquímicos (vaselina, cepillos, llantas, plásticos).

- **Transporte:** Consiste en transportarlos desde la boca del pozo hasta los sitios de almacenamiento y procesamiento, como son las estaciones de bombeo, refinerías y centros de comercialización (puertos). Los hidrocarburos se transportan a través de oleoductos (petróleo), gasoductos (gas), carrotanques (petróleo) y buques (petróleo).
- **Comercialización:** En este eslabón se realizan todas aquellas actividades de carácter comercial, para colocar los productos a disposición de los usuarios. Normalmente se utilizan distribuidores mayoristas o minoristas. (ENERGÍA, 2015)

## **Marco Conceptual.**

### **Clima laboral.**

Chiavenato (2000), al referirse al clima laboral manifiesta que:

Del concepto de motivación, en el nivel individual, surge el concepto de clima laboral, en el nivel de la organización, aspectos importantes en la relación entre personas y organización, las personas se hallan en un proceso continuo de adaptación a una variedad de situaciones para satisfacer sus necesidades y mantener cierto equilibrio individual. Como la satisfacción de las necesidades superiores depende mucho de otras personas, en especial de las que ocupan posiciones de autoridad, es importante comprender la naturaleza de la adaptación o desadaptación de las personas. (pág. 119)

Esta variación puede representarse como un continuum que va de una adaptación precaria, en un extremo, a una adaptación excelente, en el otro. Una buena adaptación significa “salud mental”. (Chiavenato, 2000)

Las tres principales características de las personas mentalmente sanas son las siguientes:

- a) Las personas se sienten bien consigo mismas.
- b) Las personas se sienten bien con las demás personas
- c) Las personas son capaces de enfrentar por si mismas las exigencias de la vida y de las situaciones. (Chiavenato, 2000)

### **Definición del Clima Laboral.**

“El Clima Laboral es definido de diferentes maneras, por lo cual a continuación se citarán algunos autores, quienes en base a su criterio nos dan la conceptualización correcta de que es el clima laboral”. (Chiavenato, 2009)

Chiavenato (2009) define al clima laboral como:

El medio interno de una empresa, la atmosfera psicológica característica que existe en cada organización. Asimismo, menciona que el concepto de clima laboral 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; además de las actitudes, sistemas de valores y formas de comportamiento social que son impulsadas o castigadas. El clima laboral puede también ser evaluado y el objeto de hacerlo es establecer estrategias para mantenerlo sano. Los recursos humanos se convirtieron en el recurso más importante de la organización y en el factor determinante del éxito de la empresa. (pág. 37)

Owens (1981) en una de sus intervenciones determina:

El clima organizacional, llamado también clima laboral, ambiente laboral o ambiente organizacional, es un asunto de importancia para aquellas organizaciones competitivas que buscan lograr una mayor productividad y mejora en el servicio ofrecido, por medio de estrategias internas. El realizar un estudio de clima organizacional permite detectar aspectos clave que puedan estar impactando de manera importante el ambiente laboral de la organización. (Pág. 122)

García (2012) además, se refiere sobre el clima laboral como:

La percepción que tiene el empleado sobre el entorno que le rodea, incluyendo el espacio físico, la estabilidad que la empresa le proporciona en el empleo, la definición de objetivos, normas y políticas, las posibilidades ascenso y mejora, la forma en que es retribuido, la existencia de prestaciones sociales, el tipo de relación que tiene con su jefe y su equipo de trabajo, la comunicación que influye en la organización entre varios factores. El clima laboral puede evaluarse de diferentes formas, por la observación, por el análisis de problemas, por indicadores o bien a través de un cuestionario, que es el modo más frecuente de hacerlo. Este ha de cumplir con los principios científicos y metodológicos de confiabilidad y validez para ser aplicado y que sus resultados sean adecuados. (pág. 89.)

García (2012), considera que: “Es responsabilidad de recursos humanos preservar y conservar el ambiente laboral sano.

Para conseguirlo depende de gestionar y liderar varios aspectos relacionados con la dirección, alta gerencia, como mandos y con todo el personal en cuanto al nivel de satisfacción laboral que los empleados mantienen. El clima laboral sano está conformado por varios factores que interactúan entre sí y el balance entre ellos lo que conserva el nivel de satisfacción de los empleados. (pág. 100)

García (2012), se refiere al clima laboral como: “El conjunto de propiedades medibles de un ambiente de trabajo, según son apreciadas por quienes trabajan en él. Para las empresas es importante medir y conocer el clima laboral, porque puede impactar significativamente en los resultados a obtener”. (pág. 100)

### **Teoría del clima laboral.**

Cruz (2009) cita a Likert, un psicólogo norteamericano que a partir de 1946 realizó una serie de investigaciones para el Instituto de Investigaciones Sociales de la Universidad de Michigan.

Estos estudios se realizaron inicialmente con empleados de oficina de una gran empresa aseguradora; gracias a ellos se observa que había diferentes estilos de liderazgo asociados a diversos niveles de productividad. Los departamentos en los que había más alta productividad eran dirigidos con estilos diferentes a aquellos cuyo índice era menor. Las características básicas en los departamentos con productividad más elevada eran que los supervisores



delegaban más autoridad, ejercían una supervisión más flexible y mostraban interés por la vida personal y bienestar de sus subordinados. (Cruz, 2009)

Concluyó que:

Los supervisores que se orientaban hacia un mayor interés por sus subordinados más que por la tarea, eran superiores en productividad que los que anteponían el interés por la tarea, por lo cual sus subordinados mostraban una moral más baja y menos satisfacción por su trabajo. (Likert, 1946)

Al continuar sus investigaciones, Likert, se percató que:

Ambas dimensiones, interés por los subordinados e interés por la tarea, son independientes, no excluyentes, o sea que se puede tener una calificación baja o alta en una o en ambas simultáneamente, que es el mismo resultado alcanzado por otros investigadores. (Cruz, 2009)

Además, Likert & Gibson, su esposa, citados por Cruz (2009), también determinaron dentro de su estudio que:

El Ambiente Laboral de un grupo de trabajo o nivel jerárquico específico está determinado básicamente por la conducta de los líderes de los niveles superiores. Dicha conducta es la influencia más importante. La capacidad para ejercer esta influencia disminuye a medida que se desciende en la escala jerárquica, pero en la misma medida, es mayor la influencia del ambiente organizacional. (Cruz, 2009)

Los mismos a su vez propusieron los siguientes factores para el estudio del ambiente en las organizaciones:

- **Flujo de comunicación.** - La comunicación dentro de una empresa adquiere un carácter jerárquico basado en órdenes y mandatos, aceptación de políticas, etc. Es por ello que hay que destacar la importancia de la relación individual frente a las relaciones colectivas y la cooperación entre directivos o altos mandos y trabajadores. La efectividad y el buen rendimiento de una empresa dependen plenamente de una buena comunicación organizacional. Así pues, la comunicación organizacional estudia las formas más eficientes dentro

de una organización para alcanzar los objetivos esperados y proyectar una buena imagen empresarial al público externo. (Cruz, 2009)

- **Práctica de toma de decisiones.** - Proceso de definición de problemas, recopilación de datos, generación de alternativas y selección de un curso de acción. (Cruz, 2009)
- **Interés por las personas.** - Es fundamental promover un entorno de trabajo de calidad, basado en el respeto, la diversidad y el desarrollo personal y profesional. Asimismo, tiene un Código Ético donde se establecen las pautas que han de presidir el comportamiento ético de todos sus empleados en su desempeño diario y, específicamente, en lo que respecta a las relaciones e interacciones que mantiene con todos sus grupos de interés. (Cruz, 2009)
- **Influencia en el departamento.** – El comportamiento organizacional es importante para quienes dirigen a las empresas, debido a que influye en la calidad de vida del trabajador; Por tanto, la medición de la Motivación y Satisfacción Laboral constituyen una tarea necesaria como indicadores de la productividad y el desempeño laboral. (Cruz, 2009)
- **Excelencia tecnológica:** La tecnología pasó por un increíble e intenso desarrollo y comenzó a influir en el comportamiento de las organizaciones y de las personas que participaban en ellas. El mundo sigue cambiando y cada vez más veloces. (Cruz, 2009)
- **Motivación.** - Es la voluntad de ejercer un esfuerzo persistente y de alto nivel en favor de las metas de la organización, condicionado por

la habilidad del esfuerzo para satisfacer algunas necesidades individuales. La motivación general tiene que ver con el esfuerzo hacia cualquier meta. (Cruz, 2009)

Cruz (2009) en su estudio sobre el clima laboral indica que:

Para medir el ambiente organizacional, que está determinado fundamentalmente, según Likert, por el estilo de Liderazgo, propuso un modelo para estudiar la conducta del líder basado en lo que denominó: "Sistemas de Administración", que describen los diferentes tipos de líder. (Cruz, 2009)

### **Sistemas de la Administración.**

Chiavenato (2009) detalla en su libro: "Las 4 variables comparativas de Likert las mismas que toman forma diferente en cada empresa. En conjunto, pueden constituirse cuatro alternativas denominadas sistemas de administración. Estudiemos los 4 sistemas de administrativos de acuerdo con las cuatro variables de Likert". (Pág. 141)

#### **Sistema 1.- Autoritario – coercitivo.**

Chiavenato (2009) señala que "el sistema administrativo autocrático y fuerte, centralista, coercitivo y arbitrario que controla con rigidez todo lo que ocurre en la empresa. Es el sistema más férreo y cerrado". Así mismo, expresa que sus características principales son:

- **Proceso decisorio.** - Centralizado en la cúpula de la organización. La cúpula debe conocer todos los asuntos imprevistos y no rutinarios

para resolverlos. El nivel más elevado se sobrecarga con la tarea de decisión.

- **Sistema de comunicaciones.** – Preciso y lento. Las comunicaciones siempre son verticales, en sentido descendente, y portan ordenes, casi nunca orientaciones o explicaciones.
- **Relaciones interpersonales.** – Las relaciones entre las personas se consideran perjudiciales para las empresas y la buena marcha del trabajo. La cúpula ve con desconfianza las conversaciones informales entre personas y procurar restringirlas al máximo.
- **Sistemas de recompensa y castigo.** – Se hace énfasis en los castigos y en las medidas disciplinarias, generando un ambiente de temor y desconfianza. Las personas deben obedecer ciegamente las normas y reglamentos internos y ejecutar las tareas de acuerdo con los métodos y procedimientos vigentes. (Pág. 141-142)

## **Sistema 2. Autoritario- benévolo.**

Chiavenato (2009) menciona que es “un sistema administrativo autoritario como el menos férreo y menos cerrado que el sistema 1. Es una variación del sistema 1, más condescendiente y menos rígido”. Así mismo, indica sus características principales son:

- **Proceso decisorio.** – Centralizado por completo en la cúpula de la organización, aunque permite la delegación reducida de pequeñas decisiones meramente repetitivas y burocráticas basadas en rutinas y prescripciones sencillas sujetas a la aprobación posterior.

- **Sistema de comunicaciones.** – Relativamente precario, prevalece las comunicaciones descendentes, aunque la cúpula se oriente en algunas comunicaciones ascendentes que llegan de los niveles inferiores como retroalimentación de sus decisiones.
- **Relaciones interpersonales.** – Las organizaciones toleran que las personas se relacionen entre sí, con cierta condescendencia. Sin embargo, la interacción humana todavía es escasa y cuenta con una incipiente organización informal considerada una amenaza para los objetivos de la empresa.
- **Sistemas de recompensa y castigo.** – Se hace énfasis en las medidas disciplinarias, pero el sistema es menos arbitrario y ofrece recompensas materiales y salariales con más frecuencia. Las recompensas simbólicas o sociales son escasas. (Pág. 142-143)

### **Sistema 3. Consultivo.**

Chiavenato (2009) describe al sistema consultivo “como el que tiende más hacia el lado participativo que hacia el auditorio e impositivo. Representa una moderación gradual de la arbitrariedad organizacional”. Entre sus características principales están:

- **Proceso decisorio.** – Participativo y consultivo. Es relativamente participativo por que las decisiones se delegan en los diversos niveles jerárquicos, aunque deben seguir las políticas y directrices definidas por la dirección para orientar las decisiones y las acciones de los encargados de tomar decisiones.

- **Sistema de comunicaciones.** – Produce comunicaciones verticales descendentes y ascendentes, así como comunicaciones laterales entre las personas de un mismo nivel jerárquico.
- **Relaciones interpersonales.** –La empresa crea condiciones para el desarrollo de una organización informal saludable y positiva. La confianza depositada en las personas es mayor, aunque todavía no es complemento ni definición.
- **Sistemas de recompensa y castigo.** – Se hace énfasis en las recompensas materiales y simbólicas, aunque también pueden presentarse castigos leves y esporádicos. (Pág.143-144)

#### **Sistema 4. Participativo.**

Chiavenato (2009) manifiesta que “el sistema administrativo democrático y participativo es el más abierto de todos los sistemas porque enlista las siguientes características principales”:

- **Proceso decisorio.** – Las decisiones se delegan por completo en los niveles inferiores de la organización. Aunque la cúpula de la organización defina las políticas y directrices que deben seguirse, solo controla los resultados y deja que los diversos niveles jerárquicos se encarguen de las decisiones y las acciones.
- **Sistema de comunicaciones.** – Las comunicaciones fluyen en todos los sentidos y la empresa realiza cuantiosas inversiones en sistemas informáticos, puesto que estos son imprescindibles en el logro de la flexibilidad, eficiencia y eficacia.

- **Relaciones interpersonales.** – Se hace énfasis en el trabajo en equipo. El surgimiento de grupos espontáneos es importante para establecer relaciones interpersonales efectivas, basadas en la confianza mutua entre las personas, y no en esquemas formales.
- **Sistemas de recompensa y castigo.** – Se hace énfasis en las recompensas, especialmente en las simbólicas y sociales, aunque no se descuidan las salariales y materiales. Los castigos se presentan raras veces y casi siempre los definen los grupos involucrados. (Pág. 141-144)

### **Factores del clima laboral.**

Dentro de los factores del clima laboral de acuerdo a la autora (García, 2012) se pueden aplicar muchos indicadores los mismo que deben tener máximo tres preguntas por indicador y su tabulación se realizará de acuerdo a los indicadores en una misma tabla. Entre los indicadores a usarse se encuentran:

### **Liderazgo.**

Conceptualizado liderazgo como:

La relación que existe entre jefes y subordinados, a su vez refleja el impacto de esta relación en un ambiente laboral, y, por lo tanto, en la productividad de la empresa. Se han desarrollado muchos enfoques sobre el mismo, por eso se sabe que lo mejor es contar con un liderazgo flexible y adaptable. (Bañuelos, 2011).

## **Motivación.**

La motivación dentro del clima laboral:

Las empresas cada día emplean recursos para detectar el nivel de motivación de sus empleados y para establecer mecanismos que mantengan a éstos con alta motivación, puesto que el rendimiento de los trabajadores depende, entre otros factores, de la motivación que éstos posean para desarrollar el trabajo que tienen encomendado” (Acuña, 2013).

Chiavenato (2000) también se refiere que el “clima laboral está estrechamente ligado con la motivación de los miembros de la organización”.

Si la motivación de estos es elevada, el clima organizacional tiende a ser alto y proporciona relaciones de satisfacción, animación, interés y colaboración entre participantes. Cuando la motivación de los miembros es baja, sea por frustración o por barreras a la satisfacción de las necesidades individuales, el clima organizacional tiende a bajar. El clima organizacional bajo se caracteriza por estados de desinterés, apatía, insatisfacción y depresión: en algunos casos puede transformarse en inconformidad, agresividad e insubordinación, típicos de situaciones en que los miembros se enfrentan abiertamente con la organización. El clima organizacional representa el ambiente interno existente entre los miembros de la organización, y se halla estrechamente relacionado con el grado de motivación reinante. (Pág. 119-120)

## **Relaciones interpersonales.**

Las relaciones interpersonales son:

El tipo de relaciones que se crean entre el personal y sus empleadores deben ser sanas y fluidas, pues esto afecta a su vez el ánimo de la empresa en general. Es necesario vigilar las relaciones, y estar atento a disgustos y malentendidos entre el personal. (Villarreal, 2012)

## **Satisfacción de necesidades.**

Un criterio claro sobre la satisfacción de las necesidades es el siguiente:

Este es considerado como el concepto más tradicional hacia donde fija su atención el mercadeo el cual es la comprensión de las necesidades del consumidor, que se considera sujeto activo en la relación de intercambio económico, es precisamente esta la importancia que tiene para el mercadeo conocer a su consumidor, en sus necesidades y las variables que a través del producto que ofrezcan puede satisfacerlas. (Carreto, 2008)



### **Beneficios adicionales.**

Estas son formas de compensación que se ofrecen a los empleados: “Estos pueden ser fuera de un salario o sueldo declarado. Algunos ejemplos comunes de los beneficios complementarios incluyen seguro médico y dental, entre otros. La compensación total incluye los ingresos ordinarios y todos estos beneficios pagados”. (Kokemuller, 2012)

### **Identificación con la empresa.**

Para Lopez (2011), la identificación con la empresa trata donde: “Un trabajador al sentirse identificado con la empresa, se involucrará en todos los proyectos de la empresa y siempre que pueda aportar todo cuanto esté en sus manos, enfocando hacia la misión y visión de la empresa”.

Pero cuando se produce una alienación con respecto a la empresa, logramos justamente el efecto contrario, decae la actividad positiva del trabajador y podemos ver como caen en picado la productividad y la implicación, con su consecuente impacto en los clientes y los resultados, traduciéndose en una mala imagen de la empresa que afecta a todos los campos objetivo, y lógicamente un mal servicio o producto, todos sabemos que cuando se produce una mala publicidad se dispara hasta llegar a un número máximo de personas. Seguramente todos hemos experimentado algunas de estas situaciones. (Lopez, 2011)

### **Salario.**

“Un salario justo y apropiado, acorde con la actividad desarrollada, constituye el primer incentivo en una relación laboral. Es importante no olvidar de que a pesar del salario justo y los resultados del trabajo logren el equilibrio esperado”. (Jimenez, 2011)

## **Jornada Laboral.**

En su escrito Henriquez (2015) se refiere a la jornada de trabajo como:

El tiempo que ocupa el trabajador para desarrollar su labor, este dependerá de la cantidad de horas que necesita para su ejecución una actividad determinada. En cambio, el horario de trabajo es aquel que permite determinar, cuando inicia la jornada de trabajo, la hora en que este finaliza, así como los tiempos de descanso. Las jornadas de trabajo deben representar no solamente el tiempo de productividad por parte del empleado, si no lograr en este tiempo un equilibrio entre la demanda empresarial y el buen rendimiento del trabajador.

## **Instalaciones.**

Las instalaciones del lugar de trabajo son muy importantes por ello, debe:

Contar con unas características medioambientales negativas en el lugar de trabajo, como pueden ser una iluminación insuficiente, ruido ambiental, mala distribución de los espacios y de los objetos de trabajo, hacen que los trabajadores no se sientan cómodos en el lugar de trabajo. (Hernandez, 2015)

## **Trabajo en equipo.**

Chacin (2010) cita a Gómez & Acosta quienes se refieren al trabajo en equipo como:

Una de las condiciones de trabajo de tipo psicológico que más influye en los trabajadores de forma positiva, en que aquella que permite que haya compañerismo es el trabajo en equipo porque este puede dar muy buenos resultados; ya que normalmente genera entusiasmo para que el resultado sea satisfactorio en las tareas encomendadas. Las empresas que fomentan entre los trabajadores un ambiente de armonía obtienen resultados beneficiosos, el compañerismo se logra cuando hay trabajo y amistad. (Chacin, 2010)

## **Comunicación.**

“La falta de comunicación donde no se informa suficientemente a los empleados de los cambios que tienen lugar en la empresa y su situación, se transforma en una falta de confianza en los altos cargos y en sus decisiones”. (Hernandez, 2015)

## **Seguridad en el trabajo.**

“Técnicas y procedimientos que tienen por objeto eliminar o disminuir el riesgo de que se produzcan los accidentes de trabajo y las enfermedades profesionales”. (Premap, 2016)

## **Estabilidad laboral.**

Uno de los efectos del contrato de trabajo es la estabilidad laboral; “la cual se alcanza una vez superado el periodo de prueba, lo que significa que el contrato de trabajo se ha perfeccionado y surte todos sus efectos, esto es, los derechos y las obligaciones de ambas partes”. (Socorro, 2004)

## **Responsabilidad.**

“Este aspecto necesariamente va ligado a la autonomía en la ejecución de la actividad encomendada y guarda a su vez, una estrecha relación con el tipo de supervisión que se ejerza sobre las misiones dadas a los trabajadores” (Jimenez, 2011).

## **Toma de decisiones / autonomía.**

García (2012) se refiere a la toma de decisiones como:

Uno de los procesos más difíciles a los que se enfrenta el ser humano. En esta página se presenta el proceso de toma de decisiones más estudiado en psicología y que tiene aplicación en la terapia cognitivo conductual. Se explica con detalle que hay que plantear los objetivos que se desean, elaborar un plan, realizar las acciones comprendidas en el plan, evaluar la marcha del plan y de los resultados que se van alcanzando. (pág. 98)

## **Reconocimiento.**

“Se suele decir que cuando alguien hace algo bueno nadie lo recuerda, pero hay un error, todos te lo recuerdan. El reconocer el trabajo bien realizado es vital para contribuir a la formación de un buen ambiente laboral”. (Jimenez, 2011)

## **Organización.**

“Los elementos que le dan estructura a la empresa como los puestos, las políticas, los procedimientos, los manuales de operación. En muchos casos la estructura de la empresa es poco definida y el propietario desempeña varias actividades”. (Jimenez, 2011)

## **Implicaciones.**

“Se refiere al grado de compromiso que sienten los empleados hacia la empresa y que en muchas ocasiones está determinado por la percepción del compromiso que la empresa tiene para con sus empleados”. (Bañuelos, 2011).

## **Empatía.**

Para Muñoz (2016) experta en motivación personal y laboral, hace referencia a la empatía como:

La capacidad para ponerse en el lugar del otro y saber lo que siente o incluso lo que puede estar pensando. Las personas con una mayor capacidad de empatía son las que mejor saben "leer" a los demás. Son capaces de captar una gran

cantidad de información sobre la otra persona a partir de su lenguaje no verbal, sus palabras, el tono de su voz, su postura, su expresión facial, etc. Y en base a esa información, pueden saber lo que está pasando dentro de ellas. (Muñoz, 2016)

### **Políticas de recompensa.**

“Es uno de los componentes de la motivación. Si bien los ejemplos destacados en esta nota corresponden a grandes empresas, siempre es posible utilizarlos como fuente de inspiración y adaptarlos para empresas más pequeñas”. (Chauvin, 2012)

### **Tipos de climas laborales.**

Según el autor Barroso (2004) determina los siguientes tipos de climas laborales:

#### **Autoritario / Explotador.**

“La dirección no tiene confianza en sus empleados, la mayor parte de las decisiones y de los objetivos se toman en las gerencias y se distribuyen según una función puramente descendente”.

Los empleados tienen que trabajar dentro de una atmósfera de miedo, de castigos, de amenazas, ocasionalmente de recompensas, y la satisfacción de las necesidades permanece en los niveles psicológicos y de seguridad, este tipo de clima presenta un ambiente estable y aleatorio en el que las comunicaciones de la dirección con sus empleados no existen más que en forma de ordenes e instrucciones específicas. (Barroso, 2004).

#### **Autoritario paternalista.**

La dirección tiene confianza condescendiente en sus empleados, como la de un amo con su siervo.

La mayor parte de las decisiones se toman en la cima, pero algunas se toman en los escalones inferiores. Bajo este tipo de Clima, la dirección juega mucho con las necesidades sociales de sus empleados que tienen, sin embargo, da La impresión de trabajar dentro de un ambiente estable y estructurado. (Barroso, 2004)

### **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.

Por lo general la dirección de los subordinados según lo detallado por los administradores, tiene confianza en sus empleados, la comunicación es de tipo descendente, las recompensas, los castigos ocasionales, se trata de satisfacer las necesidades de prestigio y de estima. (Barroso, 2004)

### **Tipo participativo / grupal.**

Los procesos de toma de decisiones están diseminados en toda la organización y muy bien integrados a cada uno de los niveles.

La dirección tiene plena confianza en sus empleados, las relaciones entre la dirección y el personal son mejores, la comunicación no se hace solamente de manera ascendente o descendente, sino también de forma lateral, los empleados están motivados por la participación y la implicación, por el establecimiento de objetivos de rendimiento, existe una relación de amistad y confianza entre los superiores y los subordinados (Barroso, 2004).

### **Factores que repercuten el clima laboral.**

De acuerdo al criterio de Jimenez (2011), entre estos factores se pueden mencionar los siguientes:

#### **Ambiente laboral.**

Un ambiente laboral ameno, con una cultura empresarial:

Promueva el sentido de pertenencia y el compromiso con las tareas, será siempre una ventaja competitiva para las empresas, ya que la calidad, la productividad y el mejor desempeño de los trabajadores, tiene una relación directa con el ambiente que gira a su alrededor. (Jimenez, 2011)

### **Estructura organizacional.**

Jiménez (2011), hace referencia a la forma en que se dividen, agrupan y coordinan las actividades de las organizaciones. “Su fundamento tiene una relación directa con la composición orgánica, plasmada en el organigrama, y que comúnmente conocemos como Estructura Organizacional”.

### **Responsabilidad.**

“Este aspecto necesariamente va ligado a la autonomía en la ejecución de la actividad encomendada y guarda a su vez, una estrecha relación con el tipo de supervisión que se ejerza sobre las misiones dadas a los trabajadores”. (Jimenez, 2011)

### **Recompensa.**

Jiménez (2011), se hace las siguientes interrogantes:

¿Qué se recibe a cambio del esfuerzo y dedicación y ante todo de los buenos resultados obtenidos en la realización del trabajo? Un salario justo y apropiado, acorde con la actividad desarrollada, constituye el primer incentivo en una relación laboral. Es importante no olvidar de que a pesar del salario justo y los resultados del trabajo logren el equilibrio esperado, los humanos “reclamamos” reconocimiento adicional. (Jimenez, 2011).

## **Desafío.**

“En la medida que la organización promueva la aceptación de riesgos calculados a fin de lograr los objetivos propuestos, los desafíos ayudarán a mantener un sano clima competitivo, necesario en toda organización”.

(Jimenez, 2011)

## **Relaciones.**

Estas se fundamentarán en el respeto interpersonal a todo nivel:

El buen trato y la cooperación, con sustento y en base a la efectividad, productividad, utilidad, y obediencia, todo en límites precisos, sin que se torne excesivo y llegue a dar lugar al estrés, acoso laboral (mobbing) y otros inconvenientes de este estilo. (Jimenez, 2011).

## **Cooperación.**

Está relacionado con el apoyo oportuno, con el nacimiento y mantenimiento de un espíritu de equipo en vías de lograr objetivos comunes relacionados a su vez, con los objetivos de la empresa.

(Jimenez, 2011)

## **Estándares / metas.**

Un estándar, sabemos, establece un parámetro o patrón que indica su alcance o cumplimiento. “En la medida que los estándares sean fijados con sentido de racionalidad y ante todo de que puedan ser logrados sin



exagerar los esfuerzos necesarios para ello, los miembros del grupo percibirán estos, con sentido de justicia y equidad”. (Jimenez, 2011)

### **Identidad.**

Hoy en día la conocemos como sentido de pertenencia. Es el orgullo de pertenecer a la empresa y ser miembro activo de ella y tener la sensación de estar aportando sus esfuerzos para lograr los objetivos de la organización. (Jimenez, 2011)

### **Causas y efectos del clima laboral.**

Los efectos del clima organizacional según Villarreal (2012), se dividen en dos categorías:

1. Los efectos directos. Se refiere a la influencia de las propiedades de una organización sobre el comportamiento de la mayoría de los miembros de la misma.
2. Los efectos de interacción. Influencia de los atributos de la organización en personas diferentes. (Villarreal, 2012)

### **Efectos del clima laboral.**

Es importante hacer mención en los efectos que causa el Clima laboral dentro del entorno de las empresas, por ello:

El clima organizacional parece afectar positivamente o negativamente a la existencia de cierto tipo de interacciones entre los miembros de una organización. Parece afectar al grado de seguridad o inseguridad para expresar los sentimientos o hablar sobre las preocupaciones, de respeto o falta

de respeto en la comunicación entre los miembros de la organización”. (Covey, 2003)

### **Ambiente físico.**

“Comprende el espacio físico, las instalaciones, los equipos instalados, el color de las paredes, la temperatura, el nivel de contaminación”. (Covey, 2003)

### **Características estructurales.**

Como el tamaño de la organización, su estructura formal, el estilo de dirección. (Covey, 2003)

### **Ambiente social.**

“Que abarca aspectos como el compañerismo, los conflictos entre personas o entre departamentos, la comunicación y otros”. (Covey, 2003)

### **Características personales.**

“Como las aptitudes y las actitudes, las motivaciones, las expectativas”.

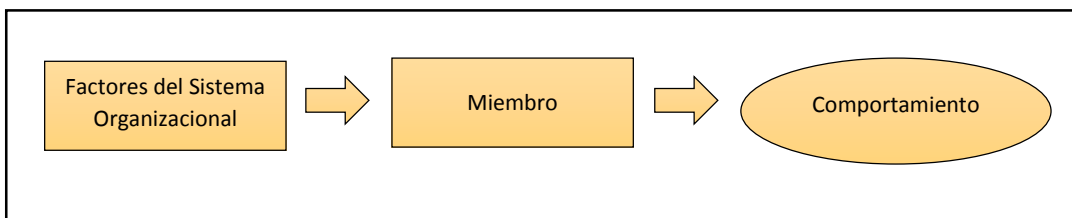
### **Comportamiento organizacional.**

“Compuesto por aspectos como la productividad, el ausentismo, la rotación, la satisfacción laboral, el nivel de tensión.”

## Dimensiones del clima.

Desde que este tema despertara interés de los estudiosos, se le ha llamado de diferentes maneras: Ambiente, Atmósfera, Clima Organizacional, etc.

Sin embargo, sólo en las últimas décadas se han hecho esfuerzos por explicar su naturaleza e intentar medirlo. De todos los enfoques sobre el concepto de Clima Organizacional, el que ha demostrado mayor utilidad es el que utiliza como elemento fundamental las percepciones que el trabajador tiene de las estructuras y procesos que ocurren en un medio laboral. (Gonçalves, 2016)



**Gráfico No. 1** Sistema Organizacional

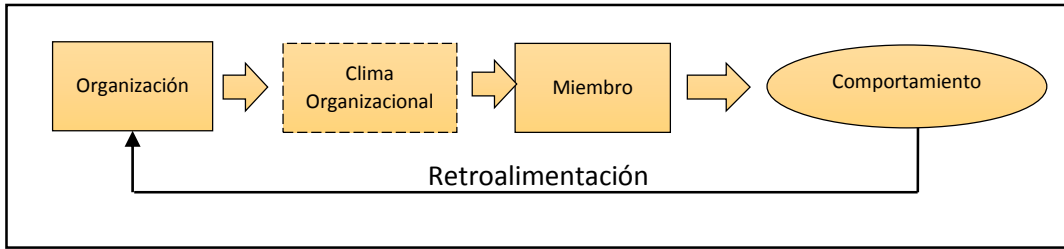
**Fuente:** Gonçalves (2016) Dimensiones del Clima Organizacional.

**Elaborado por:** La Autora

Gonçalves (2016), cita en su artículo a (Schneider & Hall, 1982) quienes consideran que:

La especial importancia de este enfoque reside en el hecho de que el comportamiento de un trabajador no es una resultante de los factores organizacionales existentes, sino que depende de las percepciones que tenga el trabajador de estos factores. Sin embargo, estas percepciones dependen de buena medida de las actividades, interacciones y otra serie de experiencias que cada miembro tenga con la empresa. De ahí que el Clima Organizacional refleja la interacción entre características personales y organizacionales. (Gonçalves, 2016)

Los factores y estructuras del sistema organizacional dan lugar a un determinado clima, en función a las percepciones de los miembros. “Este clima resultante induce determinados comportamientos en los individuos. Estos comportamientos inciden en la organización, y, por ende, en el clima, completando el circuito”. (Gonçalves, 2016)

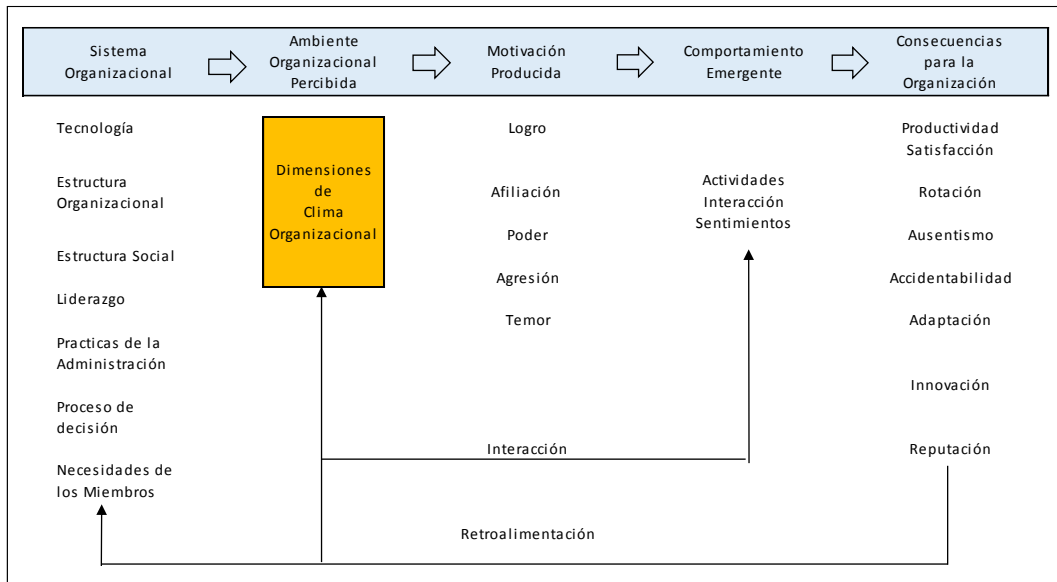


**Gráfico No. 2** Sistema Organizacional (Retroalimentación)

**Fuente:** Gonçalves (2016) Retroalimentación.

**Elaborado por:** La Autora

De acuerdo a las consideraciones anteriores, Litwin & Stinger (1978) citado por Gonçalves (2016), proponen el siguiente esquema de Clima Organizacional.



**Gráfico No. 3** Clima Organizacional # 2

**Fuente:** Gonçalves (2016) Clima Organizacional # 2

**Elaborado por:** La Autora

## Estructura.

Determina el orden de la empresa porque:

Representa la percepción que tiene los miembros de la organización acerca de la cantidad de reglas, procedimientos, trámites y otras limitaciones a que se ven enfrentados en el desarrollo de su trabajo. La medida en que la organización pone el énfasis en la burocracia, versus el énfasis puesto en un ambiente de trabajo libre, informal y poco estructurado”. (Gonçalves, 2016)

### **Responsabilidad (empowerment).**

Para el autor Gonçalves (2016) hace referencia a la responsabilidad como:

Es el sentimiento de los miembros de la organización acerca de su autonomía en la toma de decisiones relacionadas a su trabajo. "Es la medida en que la supervisión que reciben es de tipo general y no estrecha, es decir, el sentimiento de ser su propio jefe y no tener doble chequeo en el trabajo".

### **Recompensa.**

"Corresponde a la percepción de los miembros sobre la adecuación de la recompensa recibida por el trabajo bien hecho. Es la medida en que la organización utiliza más el premio que el castigo". (Gonçalves, 2016)

### **Desafío.**

Corresponde al sentimiento que tienen los miembros de la organización acerca de los desafíos que impone el trabajo. La medida en que la organización promueve la aceptación de riesgos calculados a fin de lograr los objetivos propuestos. (Gonçalves, 2016)

### **Relaciones.**

Es la percepción por parte de los miembros de la empresa acerca de la existencia de un ambiente de trabajo grato y de buenas relaciones sociales tanto entre pares como entre jefes y subordinados. (Gonçalves, 2016)

### **Cooperación.**

Es el sentimiento de los miembros de la empresa sobre la existencia de un espíritu de ayuda de parte de los directivos y de otros empleados del

grupo. Énfasis puesto en el apoyo mutuo, tanto de niveles superiores como inferiores. (Gonçalves, 2016)

### **Estándares.**

Es la percepción de los miembros acerca del énfasis que pone la organización sobre las normas de rendimiento. (Gonçalves, 2016)

### **Conflictos.**

Es el sentimiento de los miembros de la organización, tanto pares como superiores, aceptan las opiniones discrepantes y no temen enfrentar y solucionar los problemas tan pronto surjan. (Gonçalves, 2016)

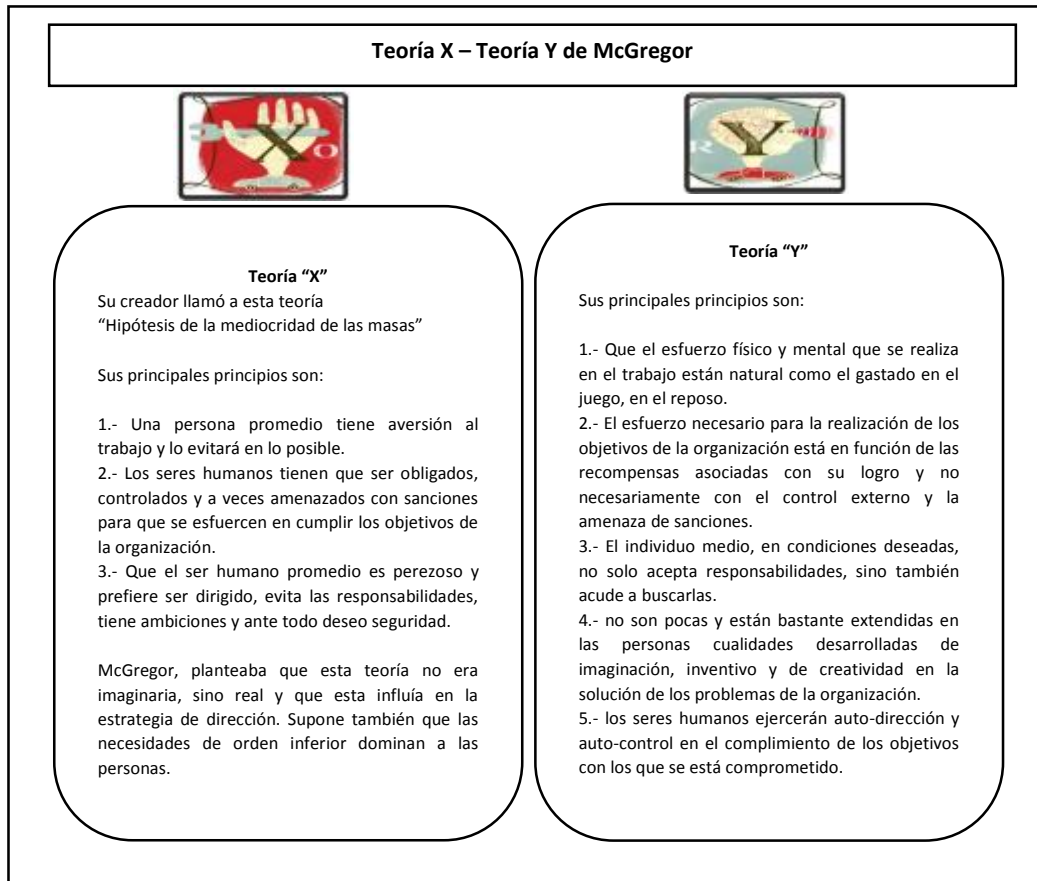
### **Identidad.**

Gonçalves (2016) se refiere en su artículo sobre la identidad como:

“El sentimiento de pertenencia a la organización y que se es un elemento importante y valioso dentro del grupo de trabajo. En general, la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización. Lo más relevante de este enfoque es que permite obtener, con la aplicación de un cuestionario, una visión rápida y bastante fiel de las percepciones y sentimientos asociados a determinadas estructuras y condiciones de la organización.

### **Teorías de X y Y según Douglas McGregor.**

“La teoría X y la teoría Y de McGregor, dos maneras excluyentes de percibir el comportamiento humano, adoptadas por los gerentes para motivar a los empleados y obtener una alta productividad.” (McGregor, 2007, págs. 45-47).



**Gráfico No. 4** Teoría X – Teoría Y de McGregor  
**Fuente:** McGregor (2007). Teoría X – Teoría Y  
**Elaborado:** Valle Silvia

### **Teoría X: La perspectiva tradicional de dirección y control.**

McGregor (2007) determina que detrás de cada decisión o acción gerencial: Están los supuestos sobre la naturaleza y el comportamiento humano. Unos cuantos de estos son extraordinariamente dominantes. Están implícitos en la mayoría de la literatura de organización políticas y prácticas gerenciales actuales:

- El ser humano promedio tiene una aversión inherente al trabajo y lo evitará si puede.

- Debido a estas características de aversión al trabajo, la mayoría de las personas deben ser coercionadas, controladas, dirigidas, amenazadas con castigo para hacer que realicen un esfuerzo adecuado para alcanzar los objetivos organizacionales.
- El ser humano promedio prefiere ser dirigido, desea evitar la responsabilidad, tiene relativamente poca ambición, desea seguridad por encima de todo. (Pág.45-46).

“Este comportamiento no es una consecuencia de la naturaleza del hombre. Más bien es una consecuencia de la naturaleza de las organizaciones industriales, de su filosofía, política y gestión”. (McGregor, 2007, págs. 45-47).

La teoría X proporciona una explicación sobre cierto comportamiento humano en la industria. Estos supuestos no habrían persistido si no hubiera sido por la considerable evidencia para apoyarlos. No obstante, existen muchos fenómenos fácilmente observables en la industria y en otras partes que no son conscientes con esta perspectiva de la naturaleza humana. (McGregor, 2007, pág. 47).

### **Características de la teoría X.**

- Las personas tienen aversión para el trabajo, la mayoría de la gente debe ser controlada y amenazada con castigos para que se esfuercen en conseguir los objetivos de la empresa.
- Prefiere ser dirigido, no quiere asumir responsabilidades.
- Es perezoso.
- Busca ante todo su seguridad.
- Su única motivación es el dinero. (Vallina, 2009).



## **Estilo de dirección de la teoría X.**

La dirección ante personas de estas características ha de estar basada en el ejercicio de una autoridad formal:

Donde la dirección señala a cada uno lo que debe hacer y cómo hacerlo, marca los tiempos de realización del trabajo, dicta unas normas a seguir y somete a los empleados a una constante presión, consiguiendo que hagan los esfuerzos necesarios para evitar ser sancionados, correspondiendo estas actuaciones a un estilo de dirección autoritario (Vallina, 2009).

## **Teoría Y: La integración de metas individuales y organizacionales.**

McGregor (2007). Se realiza la siguiente pregunta:

¿No hemos hecho modificaciones importantes en la administración de los recursos humanos de la industria durante el pasado cuarto de siglo? No hay duda que se ha realizado un importante progreso en los ítems dos o tres décadas. Durante este periodo el lado humano de las empresas se ha convertido en una importante preocupación de la administración. Un enorme número de políticas, programas y prácticas que eran virtualmente desconocidas hace treinta años se han vuelto comunes. La administración ha adoptado en general una serie de valores mucho más humana; se ha esforzado exitosamente por dar un tratamiento más equitativo y más generoso a sus empleados. (Pág. 63-64)

## **Características de la teoría Y.**

- El esfuerzo físico y mental en el trabajo es tan natural como en el juego o el reposo, al individuo promedio no le disgusta el trabajo en sí.
- No es necesario la coacción, la fuerza o las amenazas para que los individuos se esfuercen por conseguir los objetivos de la empresa.
- Los trabajadores se comprometen en la realización de los objetivos empresariales por las compensaciones asociadas con su logro. La mejor recompensa es la satisfacción del ego.
- La gente está motivada y tiene capacidad para asumir responsabilidades hacia los objetivos organizacionales.

- La mayoría de las personas poseen un alto grado de imaginación, creatividad e ingenio que permitirá dar solución a los problemas de la organización (Vallina, 2009).

### Estilo de dirección de la teoría Y.

El estilo de dirección que se dará en este caso es:

Una dirección participativa que proporcionara las condiciones para que las personas puedan alcanzar los propios objetivos al tiempo que se alcanzan los organizativos. Los directores deben dar confianza, información y formación, facilitando la participación de los empleados en la toma de decisiones, así como en la negociación de los objetivos (Vallina, 2009).

**Tabla No. 1:**

### Diferencias entre las teorías X y Y Según Douglas McGregor

TEORÍA "X"	TEORÍA "Y"
<p>En general, las personas:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Trabajan lo menos posible.</li> <li>2. Carecen de ambición y su única motivación es el dinero.</li> <li>3. Busca ante todo su seguridad y evitan responsabilidades.</li> <li>4. Prefieren que les manden</li> <li>5. Se resisten a los cambios.</li> <li>6. Son crédulas y están mal informadas.</li> <li>7. Harían muy poco por la empresa sino fuera por la dirección.</li> </ol> <div style="border: 1px dashed black; border-radius: 15px; padding: 10px; margin-top: 20px;"> <p>El individuo evitara cualquier responsabilidad, tiene poca ambición y quiere seguridad por encima de todo, por ello es necesario que lo dirijan</p> </div>	<p>En general, las personas:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Consideran el trabajo como algo natural.</li> <li>2. Se autodirigen hacia la consecución de los objetivos que se les asigna.</li> <li>3. No es necesaria la coacción o las amenazas para que los individuos se refuercen.</li> <li>4. Buscan responsabilidades.</li> <li>5. Tiene imaginación y creatividad</li> <li>6. Sienten motivación, desean perfeccionarse.</li> <li>7. Asumen los objetivos de la empresa si reciben compensación por lograrlos, sobre todo reconociéndole los méritos</li> </ol> <div style="border: 1px dashed black; border-radius: 15px; padding: 10px; margin-top: 20px;"> <p>No es necesario la coacción, la fuerza o las amenazas para que los individuos se esfuercen por conseguir los objetivos de la empresa. La mayoría de las personas poseen un alto grado de imaginación, creatividad e ingenio que permitirá dar solución a los problemas de la organización</p> </div>

**Fuente:** Dr. Parra Romero Prof. De Economía (2009). Teoría X y la Teoría Y de McGregor.

**Elaborado por:** La Autora

## **Teoría de la jerarquía de las necesidades de Maslow.**

Maslow (1987), le perturbaba el hecho de que casi todo el conocimiento que poseemos acerca de la motivación humana proviniera del análisis de pacientes sometidos a terapia.

Aunque es mucho lo que hemos aprendido gracias a estos sujetos, es claro que sus impulsos psicológicos no reflejan las motivaciones de la población general. En su teoría de la jerarquía de las necesidades, Maslow realizó toda una empresa intelectual. En efecto, logró integrar en un solo modelo los enfoques de las principales corrientes psicológicas: el conductismo, el psicoanálisis y sus vertientes mayores y la psicología transpersonal y humanista. (Pág. 461).

Por lo antes expuesto Robbins (1998) propuso la hipótesis de Maslow donde menciona que dentro de cada ser humano existe una jerarquía de los siguientes cinco grupos de necesidades.

- **Necesidades fisiológicas.** – Influye el hambre, la sed, el cobijo, el sexo y otra necesidad de supervivencia.
- **Necesidades de seguridad.** – Incluye la seguridad, la estabilidad y la protección de daños físicos y emocionales.
- **Necesidades de pertenencia.** – Incluye las necesidades las necesidades de interacción social, el afecto, la compañía y la amistad.
- **Necesidades de estima.** – Incluye los factores internos de estima como el respeto hacia uno mismo, la autonomía y el logro; así como el enfoque de los factores externos como el rango, el reconocimiento y la atención. (Maslow, 1987, págs. 461-463)

Maslow (1987) concibe dos tipos de necesidades de estima.

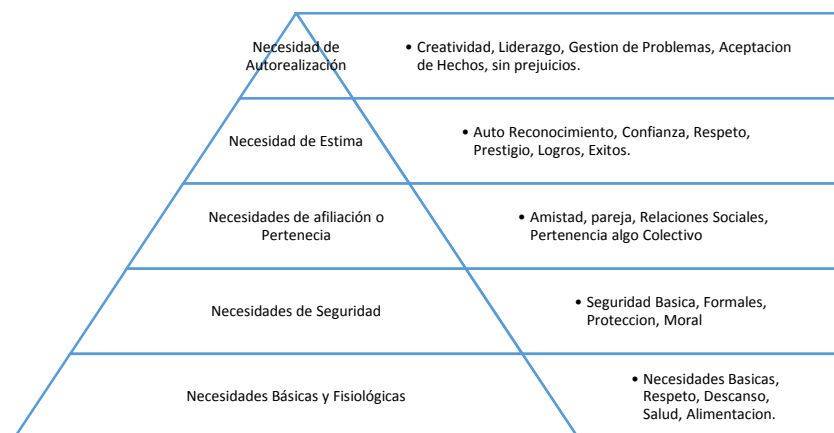
Primero, tenemos el deseo de competir y de sobresalir como individuos. Segundo, necesitamos el respeto de los demás: posición, fama, reconocimiento y apreciación de nuestros méritos. Cuando estas necesidades no se satisfacen, el individuo se siente inferior, débil o desamparado. Según Maslow, las necesidades de estima fueron señaladas por Adler y, hasta cierto punto, descuidadas por Freud, aun cuando en los años siguientes se les haya concedido una importancia cada vez mayor. La sana autoestima proviene del esfuerzo personal, el cual da por resultado logros y el respeto de los demás. (Pág. 462)

- **Necesidad de autorrealización.** - Incluye el crecimiento, la satisfacción y el logro del potencial de uno.

Maslow describió a los grupos de acuerdo al siguiente orden:

Los tres primeros grupos como necesidades de deficiencia debido a que debían ser satisfechas para que el individuo fuera saludable y seguro. Los dos últimos grupos fueron llamados necesidad de crecimiento debido a que estaban relacionados con el desarrollo y el logro del potencial de uno. Es frecuente referirse a estos grupos también como necesidades de orden menor y de orden mayor, respectivamente. (Pág. 389).

“Se ven cada vez más frustradas una sociedad que, como la nuestra, privilegia la movilidad y el individualismo. Además, la frustración de esta necesidad suele ser una de las causas de la inadecuada psicología”.  
(Maslow, 1987, págs. 461-463)



**Gráfico No. 5** Jerarquía de necesidades, de Maslow  
**Fuente:** Abraham Maslow. (1987) Capítulo 14 Pág. 463  
**Elaborado por:** Valle Silvia

## **e. MATERIALES Y MÉTODOS.**

### **Materiales.**

En el desarrollo del presente proyecto de investigación se utilizaron los siguientes materiales.

---

#### **MATERIALES**

---

- Hojas de papel bond
  - Esferos y lápices
  - Cuaderno
  - Libro
  - Celular
  - Cámara fotográfica
  - Computador portátil
  - Impresora
  - Flash Memory
  - Anillados
  - Copias
- 

### **Métodos.**

#### **Tipo de investigación / estudio.**

Para el desarrollo de la presente investigación referente a la “Influencia del clima laboral en el área de Mantenimiento de la Empresa Transportes Noroccidental Cía. Ltda. del cantón Francisco de Orellana, provincia de Orellana, para el año 2016”, se utilizaron los métodos que a continuación se describen:

### **Método Deductivo.**

El método deductivo se lo aplicó en todo el proceso de la investigación del clima laboral dentro del área de Mantenimiento de la Empresa Transportes Noroccidental Cía. Ltda.

### **Método Inductivo.**

El método inductivo fue aplicado al final de los resultados de las encuestas realizadas a los trabajadores del departamento de Mantenimiento de la empresa Transportes Noroccidental Cía. Ltda.

### **Método Estadístico.**

Este método fue utilizado en la presente investigación para elaborar tablas y gráficos estadísticos, el mismo que permite identificar detalladamente los resultados obtenidos de la investigación referente a la “Influencia del clima laboral en el área de Mantenimiento de la Empresa Transportes Noroccidental Cía. Ltda.”, adicional permite determinar los rangos y bases de comparación necesarios, por lo cual se establecen los siguientes rangos de tolerancia: de 0% a 50% regular, de 51% a 70% medio y de 71% a 100% los mismos que serán utilizados en el desarrollo del presente estudio investigativo (Jimenez J. , 2016, pág. 126)

### **Método Comparativo.**

Este método investigativo fue utilizado posterior a la obtención de la información, realizando una comparación con varias alternativas que sirven para dar validez a lo argumentado referente Influencia del clima laboral en el área de Mantenimiento de la Empresa Transportes Noroccidental Cía. Ltda.”

### **Técnicas.**

#### **Entrevista.**

Se utilizó esta técnica en la reunión de la información necesaria para el desarrollo de la presente investigación, logrando un diálogo directo con el tutor empresarial designado por Gerente del Departamento de Mantenimiento de Empresa Transportes Noroccidental Cía. Ltda. el analista de talento humano Psic. Industrial Patricio Palacios.

#### **Encuesta.**

Instrumento diseñado y validado por el Analista de Talento Humano de la empresa Transportes Noroccidental Cía. Ltda. Psic. Industrial Patricio Palacios y el Director de Tesis, siendo aplicada a un total de 103 trabajadores del área de Mantenimiento (Anexo No. 2), con el objetivo de recolectar la información inicial partiendo desde la perspectiva de los trabajadores hacia la empresa.

La encuesta fue aplicada en dos oportunidades, la primera se aplica en el momento de informar la ejecución del presente proyecto de investigación, con los resultados obtenidos de esta, se realiza una capacitación (Anexo No. 22) socializando el tema para que los trabajadores estén informados, posterior a esto se aplica la segunda encuesta para continuar con el desarrollo del proyecto y poder determinar las variaciones existentes desde entre la aplicación de la primera y segunda encuesta.

### **Proceso de construcción de la encuesta.**

Para la construcción de la encuesta se realizó el presente proyecto de investigación en base a las sugerencias realizadas la autora (García, 2012) en su libro sobre el clima laboral y las indicaciones realizadas por el Director de Tesis. Se realizó el siguiente proceso:

- Búsqueda y determinación de los 20 indicadores a ser utilizados.
- Establecer máximo 3 preguntas por indicador.
- Establecer el modo de respuesta.
- Aplicación de la encuesta No. 1 (Trabajadores y Empleados)
- Capacitación del Clima Laboral a empleados del Área de mantenimiento.
- Aplicación de la encuesta No. 2 (Trabajadores y Empleados)
- Tabulación de la encuesta por indicadores
- Análisis de resultados.

Encuesta aplicada (Anexo No. 6)



## **Población.**

El presente proyecto de investigación se realizó con el 100% del personal en el área de Mantenimiento de la empresa Transportes Noroccidental Cía. Ltda.

La población se constituye de 103 personas, que laboran en la empresa los mismos que se encuentran distribuidos en: 23 Administrativos y 80 Operativos.

### **Tabla No. 2:**

Detalle de puestos de trabajo del área de Mantenimiento

<b>DEPARTAMENTO</b>	<b>NUMERO DE PUESTO</b>	<b>NUMERO DE PERSONAS</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Mantenimiento	24	103	100%

**Fuente:** Empresa Transportes Noroccidental Cía. Ltda.

**Elaborador por:** Valle Silvia

## f. RESULTADOS.

### Diagnostico situacional.

**Nombre comercial de la empresa:** TRASPORTES NOROCCIDENTAL CIA. LTDA.

**Razón social:** TRASPORTES NOROCCIDENTAL CIA. LTDA.

**RUC:** 1791237986001

**Provincia:** Orellana

**Cantón:** Francisco de Orellana

**Parroquia:** Puerto Francisco de Orellana

**Oficina:** km. 6 ½ Vía Lago Agrio

**Teléfonos:** (06)2 861-736

**Celulares:** 0986801537

**E-mail:** tno@noroccidental.com

**Actividad Económica:** Servicios de transporte de carga pesada e hidrocarburos.

### Reseña histórica de la empresa Transportes Noroccidental Cía. Ltda.

Transportes Noroccidental Cía. Ltda. nace en el año de 1961. En el inicio de sus actividades la empresa se dedicaba al transporte de pasajeros y

encomiendas, en las difíciles carreteras de la región Noroccidental de la Provincia de Pichincha, de donde proviene su nombre.

En 1970, principios de la actividad hidrocarburifera en el Ecuador, gracias a la visión de su fundador, enfoco todo su esfuerzo y dedicación para brindar el servicio de transporte de materiales, insumos y catering, a las compañías petroleras que empezaban operaciones en la Región Amazónica, convirtiéndose en una las empresas pioneras en el transporte terrestre de carga para esta industria y en poco tiempo alcanzo un reconocido prestigio por la seriedad y puntualidad en la entrega de la carga encomendada.

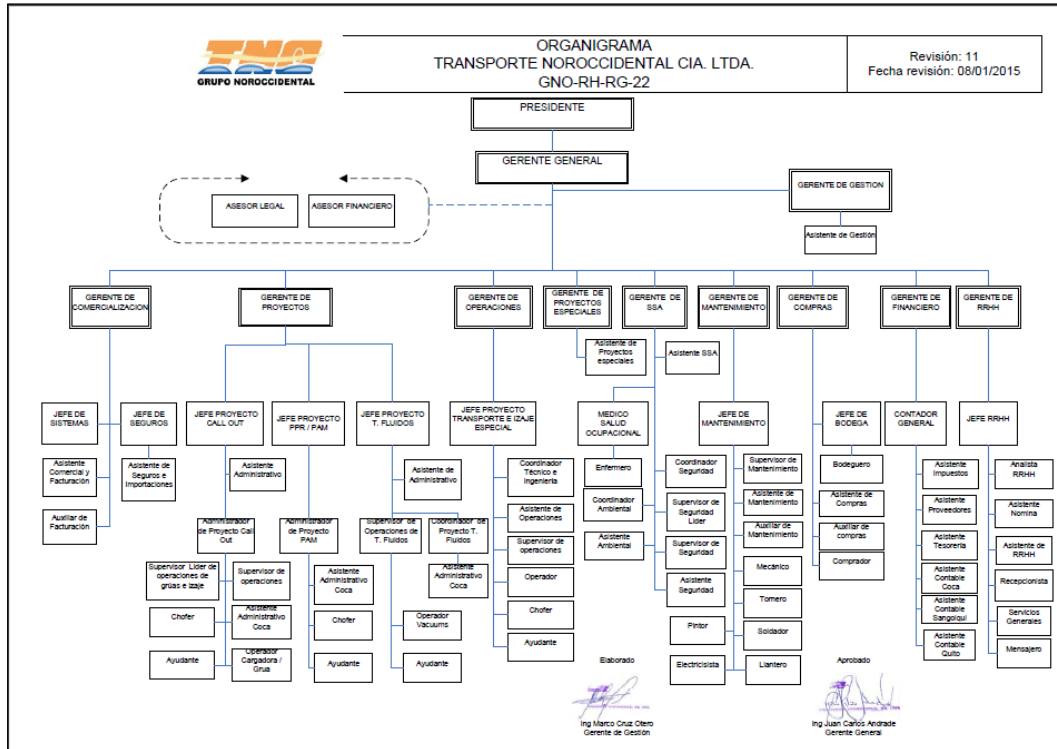
A partir de entonces y a través de los años, de la mano de un intenso y arduo trabajo, la empresa fue consolidándose en el mercado nacional, las oportunidades que brindaba este nuevo mercado se fueron supliendo con una importante inversión en equipos y capacitación de su personal, que le permite continuar ofreciendo sus servicios con responsabilidad y manteniendo el mismo compromiso de excelencia con sus clientes en el sector petrolero, energético e industrial y ser activo protagonista en la ejecución de importantes proyectos de interés público y privado, comprometidos siempre con el desarrollo del país. Transportes Noroccidental Cía. Ltda. se encuentra distribuida por proyectos los cuales son: Transportes de Fluidos, Call Out y Mantenimiento, este último es en el cual se basa el presente proyecto de investigación. <sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Reseña histórica propia de la empresa Transportes Noroccidental Cía. Ltda.

## Filosofía Empresarial.

## Organigrama empresarial.



**Gráfico No. 6 Organigrama Empresarial**

**Fuente:** Transportes Noroccidental Cía. Ltda.

## Misión Empresarial.

Proporcionar servicios profesionales en logística integral, transporte de carga pesada y extrapesada, alquiler de maquinaria de izaje, transporte y succión de fluidos para el sector petrolero, energético e industrial, con recurso humano calificado, equipo de última tecnología, cumpliendo con estándares de seguridad industrial y medio ambiente, que permitan superar las expectativas de nuestros clientes, generando un proceso continuo de cambio, para el desarrollo económico del país<sup>2</sup>.

<sup>2</sup> Misión de Transportes Noroccidental Cia. Ltda (Archivo)

## **Visión Empresarial.**

Transportes Noroccidental Cía. Ltda. se plantea como visión para los siguientes tres años, mantener el liderazgo en servicio de logística integral de transporte de carga pesada, transporte de fluidos e izaje en Ecuador, abrir nuevas empresas en otros países<sup>3</sup>.

## **Política de Calidad.**

Ofrecer servicios profesionales en logística integral, transporte de carga extra pesada, alquiler de maquinaria de izaje, transporte y succión de fluidos para los sectores petrolero, energético e industrial con personal calificado, utilizando en todos nuestros servicios equipos de última generación sujetos a estrictos controles de mantenimiento y operatividad.

La empresa Transportes Noroccidental Cía. Ltda. se compromete al mejoramiento continuo en todos sus procesos para maximizar la satisfacción de nuestros clientes externos e internos, cumpliendo con los requisitos legales y reglamentarios del Ecuador. (Transportes Noroccidental, 2009)<sup>4</sup>

## **Objetivos de Calidad.**

- Cumplir a cabalidad los términos y condiciones requeridos por el cliente en la provisión del servicio para lograr su máximo nivel de satisfacción, objetivo 90 % de satisfacción del cliente.

---

<sup>3</sup> Visión de Transportes Noroccidental Cia. Ltda (Archivo)

<sup>4</sup> Política de calidad de Transportes Noroccidental Cía. Ltda.

- Brindar nuestro servicio con los mejores controles de Salud y Seguridad Ocupacional, cuyo objetivo no sobrepasar el índice de frecuencia anual del año anterior.
- Desarrollar el talento humano, manteniendo anualmente el 90% del personal operativo capacitado.
- Contar con los equipos en óptimas condiciones de operatividad y mantenimiento, objetivo 93% de equipos operativos.
- Optimizar los gastos operacionales de llantas, combustibles y gastos por negligencias en relación al año anterior.<sup>5</sup>

### **Servicios o Actividades Brindadas.**

Transportes Noroccidental Cía. Ltda. es una empresa de transporte líder en el manejo y transporte de carga extra pesada, ha participado en mega proyectos, creando alternativas válidas para movilizar y posicionar equipos de grandes dimensiones y pesos.

El departamento de Ingeniería de Transporte e Izajes de la empresa Transportes Noroccidental Cía. Ltda. realiza todos los estudios en las etapas previas del transporte y montaje, para brindar soluciones óptimas al cliente, quién tienen como objetivo principal la realización de los trabajos en forma segura, eficiente y eficaz.

---

<sup>5</sup> Objetivos de calidad de Transportes Noroccidental Cía. Ltda (Archivo)

### Ubicación política del cantón Fco. De Orellana.

El cantón Fco. de Orellana se encuentra ubicado en la provincia de Orellana, delimitado de la siguiente manera:

- Norte : Cantón Joya de los Sachas
- Sur : Provincia de Napo
- Este : Cantón Aguarico
- Oeste : Cantón Loreto



**Gráfico No. 7** Mapa político de la Cantón Fco. De Orellana  
**Fuente:** Atlas Geográfico del Ecuador (1993). Mapa provincia de Orellana  
**Elaborada por:** Valle Silvia

### Ubicación geográfica del área de estudio.

Geográficamente el área de estudio se encuentra situada en la región amazónica, provincia de Orellana, cantón Fco. De Orellana. Se encuentra entre los paralelos 0° 24' 52" S 76° 59' 47" O altitud 1.150 m. se encuentra en el Km. 6 ½ Vía Lago Agrio.



**Gráfico No. 8** Ubicación Geográfica Transportes Noroccidental Cía. Ltda.

**Fuente:** Google Earth (2016) Ubicación Geográfica.

**Elaborado por:** La Autora

## **Departamento de Mantenimiento**

El departamento de Mantenimiento de la empresa Transportes Noroccidental Cía. Ltda. se encarga de realizar los respectivos mantenimientos preventivos y correctivos de las unidades de la empresa, dichos trabajo que se realizan dentro del taller de la base en Fco de Orellana y en los diferentes campos en los cuales operan los diferentes equipos, realizando un trabajo eficiente y eficaz, utilizando todas las herramientas necesarias para cumplir con el trabajo encomendado.<sup>6</sup>

---

<sup>6</sup> Información del Archivo de Transportes Noroccidental Cía. Ltda.



**Determinación de cargos de trabajo de la empresa Transportes Noroccidental Cía. Ltda.**

Dentro del área de mantenimiento de la empresa transportes noroccidental Cía. Ltda., cuenta con los siguientes cargos de trabajo:

**Tabla No. 3**

Determinación de cargos de Trabajo empresa Transportes Noroccidental Cía. Ltda.

ÍTEMS	CARGOS DE TRABAJO	No. de Personas
1	ASISTENTE ADMINISTRATIVO	3
2	ASISTENTE DE BODEGA	5
3	ASISTENTE DE COMPRAS	3
4	ASISTENTE DE LOGÍSTICA / OPERACIONES	2
5	AYUDANTE DE MECÁNICA HIDRÁULICA	3
6	AYUDANTE DE ELECTRICIDAD	4
7	AYUDANTE DE MECÁNICA	6
8	AYUDANTES DE PATIO	7
9	AYUDANTE DE PINTURA	2
10	AYUDANTE DE SUELDA	4
11	CAMPAMENTERO	2
12	ELÉCTRICO	5
13	GERENCIAS	3
14	JEFE DE BODEGA	2
15	JEFE DE MANTENIMIENTO	3
16	LUBRICADOR	10
17	MECÁNICO AUTOMOTRIZ	9
18	PINTOR	5
19	SERVICIOS EN GENERAL	6
20	SOLDADOR	9
21	SUPERVISOR DE MANTENIMIENTO	2
22	TÉCNICO HIDRÁULICO	2
23	TORNERO	2
24	VULCANIZADOR	4
<b>TOTAL</b>		<b>103</b>

**Fuente:** Nomina de trabajadores Transportes Noroccidental Cía. Ltda." Nómima de personal"

**Elaborado:** Valle Silvia

## Distribución de cargos

**Tabla No. 4**

Cuadro de distribución trabajadores (administrativos)

ITEMS	PERSONAL ADMINISTRATIVO	No. De Personas
1	ASISTENTE ADMINISTRATIVO	3
2	ASISTENTE DE BODEGA	5
3	ASISTENTE DE COMPRAS	3
4	ASISTENTE DE LOGISTICA / OPERACIONES	2
5	GERENCIAS	3
6	JEFE DE BODEGA	2
7	SUPERVISOR DE MANTENIMIENTO	2
8	JEFE DE MANTENIMIENTO	3
<b>TOTAL</b>		<b>23</b>

**Fuente:** Nomina de trabajadores Transportes Noroccidental Cía. Ltda." Nómina de personal"

**Elaborado:** Valle Silvia

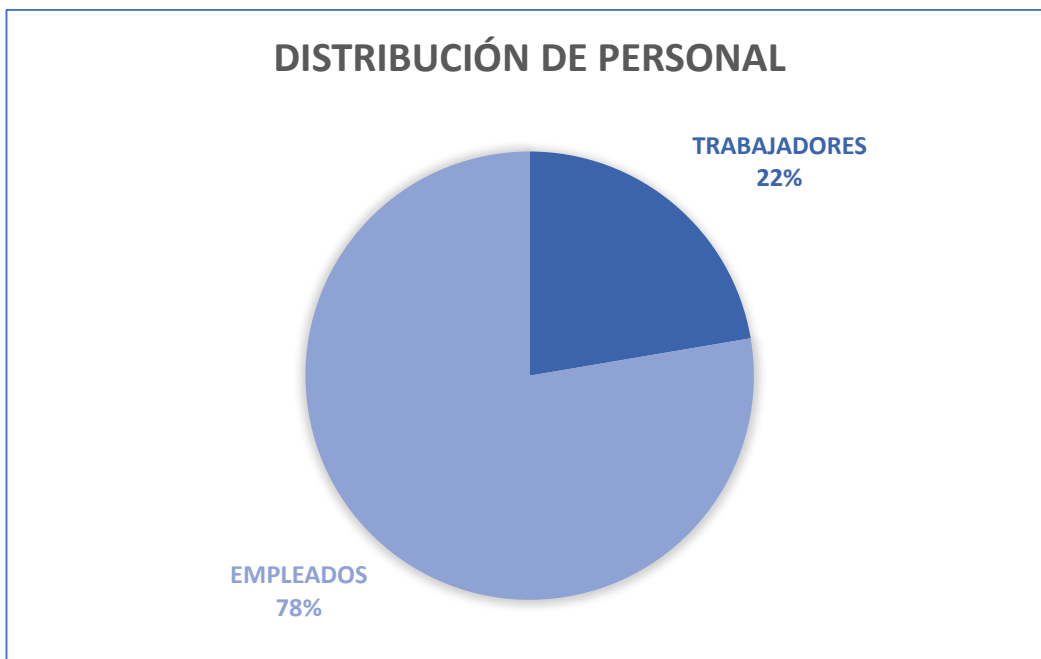
**Tabla No. 5**

Cuadro de distribución empleados (Operativos)

ITEMS	EMPLEADOS OPERATIVOS	No. De Personas
1	AYUDANTE DE MECANICA HIDRAULICA	3
2	AYUDANTE DE ELECTRICIDAD	4
3	AYUDANTE DE MECANICA	6
4	AYUDANTES DE PATIO	7
5	AYUDANTE DE PINTURA	2
6	AYUDANTE DE SUELDA	4
7	CAMPAMENTERO	2
8	ELECTRICO	5
9	LUBRICADOR	10
10	MECANICO AUTOMOTRIZ	9
11	PINTOR	5
12	SERVICIOS EN GENERAL	6
13	SOLDADOR	9
14	TECNICO HIDRAULICO	2
15	TORNERO	2
16	VULCANIZADOR	4
<b>TOTAL</b>		<b>80</b>

**Fuente:** Nomina de trabajadores Transportes Noroccidental Cía. Ltda." Nómina de personal"

**Elaborado:** Valle Silvia



**Gráfico No. 9** Distribucion de personal

**Fuente:** Tabla No. 3

**Elaborado:** Valle Silvia

#### **Interpretación:**

El presente trabajo de investigación se encuentra distribuido de la siguiente manera: trabajadores del Area administrativa del departamento de mantenimiento 23 personas que representan el 22% del personal y trabajadores operativos 80 personas, mismos que representan el 78% del total del personal, con los cuales se trabajara para el desarrollo del presente proyecto investigativo.

## **Entrevista al gerente de la empresa.**

### **1. ¿Conoce usted si el personal que se encuentran bajo su cargo está motivado?**

Al respecto el Sr. Gerente, supo manifestar que el personal si se encuentra motivado, porque el área en la que se desempeñan cumple con todos los requerimientos necesarios para el desarrollo de las actividades, lo hacen a cabalidad y oportunamente.

### **2. ¿Se reconocen habitualmente a los trabajadores los buenos resultados obtenidos?**

El Sr. Gerente en la entrevista realizada indicó que sus trabajadores si se les reconoce el trabajo realizado y a la vez por los resultados obtenidos de los trabajos realizados.

### **3. Considera usted ¿Qué las herramientas que utilizan los trabajadores para el desarrollo de sus actividades son las adecuadas?**

Ante la pregunta realizada el Gerente del departamento de Mantenimiento mencionó que si, por que para la ejecución de un buen trabajo deben existir herramientas adecuadas, más aún donde los trabajos que se realizan son específicos y requieren de herramientas determinadas por ende Transportes Noroccidental Cía. Ltda. se identifica por brindar a sus trabajadores todas las herramientas que necesiten en actividades determinadas.

**4. En base a su criterio. Considera usted que la carga de trabajo que habitualmente tienen sus trabajadores son las adecuadas.**

El entrevistado indicó que los trabajadores si tienen la carga de trabajo adecuado, por motivo que se asignan responsabilidades compartidas al personal del departamento de mantenimiento, con el objetivo de que todos trabajen en equipo.

**5. ¿Considera usted que las actividades y los proyectos que sus trabajadores realizan se encuentran dentro de los estándares de calidad de la empresa?**

El Sr. Gerente de Mantenimiento ante la pregunta realizada respondió que todas las actividades y proyectos que realizan los trabajadores del área de mantenimiento se encuentran dentro de los estándares de calidad de la empresa, considerando que uno de los objetivos y políticas de la empresa es brindar equipo y mano de obra calificados con el propósito de cumplir con los estrictos estándares de calidad que dispone.

**6. ¿Cree usted que los materiales y los recursos que actualmente disponen los trabajadores son los necesarios para la realización de su actividad?**

El entrevistado considera que los trabajadores disponen de los materiales y recursos adecuados para sus actividades, indicando que es parte esencial del área de mantenimiento por que desean ofrecer un buen servicio a sus clientes externos y para ello se necesita contar con un equipo calificado y adecuado.

**7. ¿Los trabajadores son capacitados periódicamente para actualizar sus conocimientos relacionados con las actividades que desempeñan?**

Al respecto el Sr. Gerente del Área de mantenimiento supo manifestar que los trabajadores reciben periódicamente capacitaciones, entre las que se pueden encontrar de seguridad, calidad, capacitaciones técnicas acorde al área en la cual se desempeñan, adicional menciona que es una de las políticas de la empresa contar con personal calificado, para brindar un buen servicio tanto a clientes internos como a externos y logrando obtener su satisfacción.

**8. ¿Los trabajadores cumplen con las normas, reglamentos y procedimientos que tiene la empresa?**

Ante la pregunta realizada el entrevistado respondió firmemente que los trabajadores cumplen con todas las normas y reglamentos que tiene la empresa, argumentando también que existe un control estricto para el cumplimiento de estas normas en la empresa.

**9. ¿La empresa se encuentra establecida en base a valores y objetivos claros, los trabajadores conocen, comparten y ponen en práctica estos valores para alcanzar objetivos empresariales?**

El Sr. Gerente de Mantenimiento a la presente pregunta indicó que los trabajadores tienen pleno conocimiento de los valores y objetivos de la empresa, mencionando también que la empresa periódicamente socializa

al personal el contenido de los objetivos y políticas de calidad de la empresa.

**10. En las actividades que los trabajadores realizan, ¿la Gerencia incentiva el trabajo en equipo?**

El entrevistado mencionó que una de las principales actividades que la empresa realiza es incentivar al personal para formar un excelente grupo de trabajo, porque la empresa busca cumplir y alcanzar el reconocimiento a nivel externo y esto se logra con el trabajo en equipo, por ello se ha motivado al personal a colaborar con sus compañeros de trabajo.

**Análisis general de la entrevista:**

Luego de realizada la entrevista al Sr. Gerente del área de mantenimiento de la empresa Transportes Noroccidental Cía. Ltda, se puede identificar esencialmente que para la empresa el personal es prioritario e importante por lo cual tiene políticas, normas y recursos en beneficio de sus trabajadores incentivando en ellos el trabajo en equipo para el logro de los objetivos empresariales.

**Tabulación general de la encuesta aplicada a los trabajadores y empleados de la empresa Transportes Noroccidental Cía. Ltda. (ENCUESTA 1)**

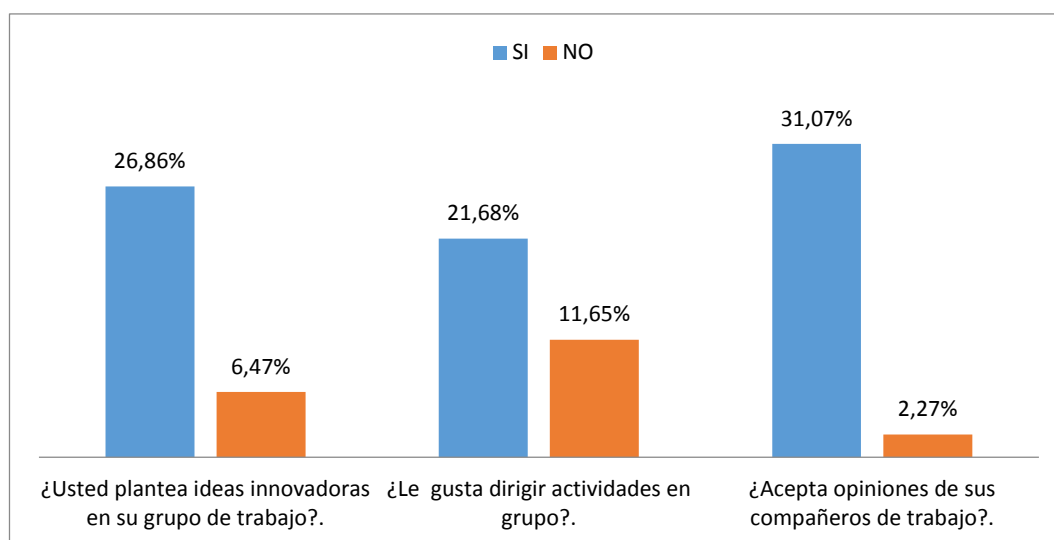
**Tabla No. 6**

**Indicador de Liderazgo (Encuesta 1)**

ÍTEMS	ALTERNATIVA	FRECUENCIA SI	PORCENTAJE	FRECUENCIA NO	PORCENTAJE
1.1	¿Usted plantea ideas innovadoras en su grupo de trabajo?	83	26,86%	20	6,47%
1.2	¿Le gusta dirigir actividades en grupo?	67	21,68%	36	11,65%
1.3	¿Acepta opiniones de sus compañeros de trabajo?	96	31,07%	7	2,27%
<b>Total</b>		<b>246</b>	<b>79,61%</b>	<b>63</b>	<b>20,39%</b>

**Fuente:** Encuesta Trabajadores Transportes Noroccidental Cía. Ltda.

**Elaborado:** Valle Silvia



**Gráfico No. 10** Indicador de Liderazgo (Encuesta 1)

**Fuente:** Tabla No. 6

**Elaborado:** Valle Silvia

**Interpretación:**

De acuerdo a los datos obtenidos 26,86% manifiesta que, si plantea ideas innovadoras en su equipo de trabajo, mientras que 6,47% manifiesta todo lo contrario. Además, el 21,68% es el valor más representativo que mencionan que les gusta dirigir actividades de grupo y al 11,65% no le gusta dirigir actividades de grupo. El 31,07% si acepta las opiniones de sus compañeros de trabajo y el 2,27% mencionaron no hacerlo.



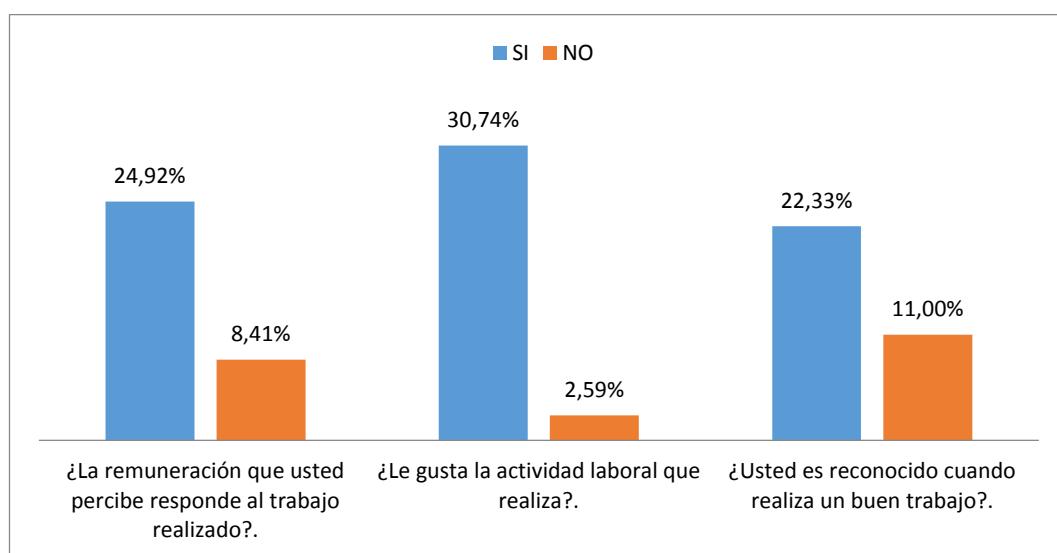
**Tabla No. 7**

**Indicador de Motivación (Encuesta 1)**

ÍTEMS	ALTERNATIVA	FRECUENCIA SI	PORCENTAJE	FRECUENCIA NO	PORCENTAJE
2.1	¿La remuneración que usted percibe responde al trabajo realizado?	77	24,92%	26	8,41%
2.2	¿Le gusta la actividad laboral que realiza?	95	30,74%	8	2,59%
2.3	¿Usted es reconocido cuando realiza un buen trabajo?	69	22,33%	34	11,00%
<b>Total</b>		<b>241</b>	<b>77,99%</b>	<b>68</b>	<b>22,01%</b>

**Fuente:** Encuesta Trabajadores Transportes Noroccidental Cía. Ltda.

**Elaborado:** Valle Silvia



**Gráfico No. 11** Indicador de Motivación (Encuesta 1)

**Fuente:** Tabla No. 7

**Elaborado:** Valle Silvia

**Interpretación:**

Según la encuesta aplicada el 24,92% está de acuerdo en que la remuneración que percibe responde al trabajo realizado y el 8,41% menciona que no está desacuerdo en la remuneración que percibe. El 30,74% de los encuestados menciona que si le gusta la actividad laboral que realiza y el 2,59% indica que no le gusta la actividad que realiza. El 22,33% responde que si es reconocido cuando realiza un buen trabajo mientras que 11,00% menciona que no es reconocido.

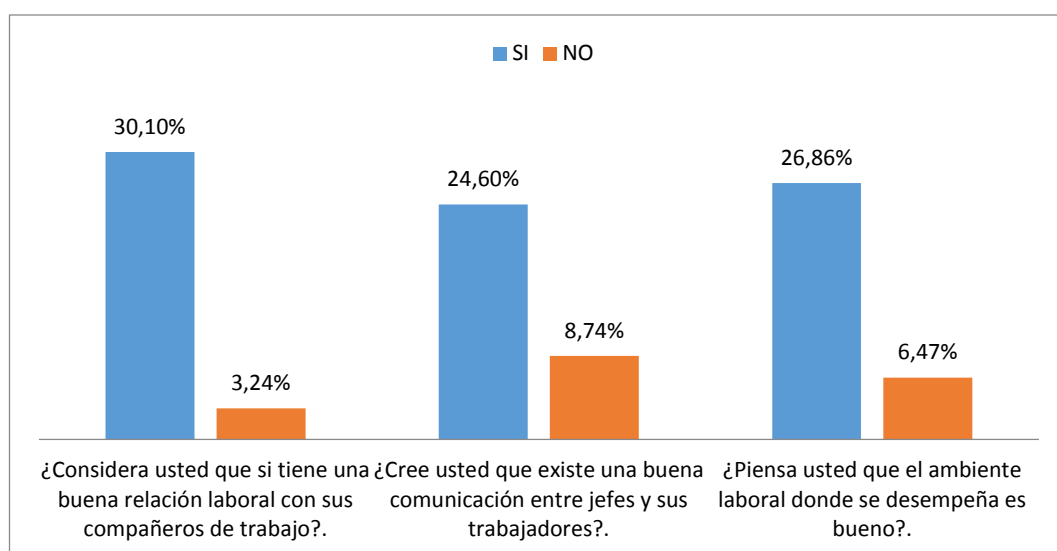
**Tabla No. 8**

**Indicador de relaciones interpersonales (Encuesta 1)**

ÍTEMS	ALTERNATIVA	FRECUENCIA SI	PORCENTAJE	FRECUENCIA NO	PORCENTAJE
3.1	¿Considera usted que si tiene una buena relación laboral con sus compañeros de trabajo?	93	30,10%	10	3,24%
3.2	¿Cree usted que existe una buena comunicación entre jefes y sus trabajadores?	76	24,60%	27	8,74%
3.3	¿Piensa usted que el ambiente laboral donde se desempeña es bueno?	83	26,86%	20	6,47%
<b>Total</b>		<b>252</b>	<b>81,55%</b>	<b>57</b>	<b>18,45%</b>

**Fuente:** Encuesta Trabajadores Transportes Noroccidental Cía. Ltda.

**Elaborado:** Valle Silvia



**Gráfico No. 12** Indicador de relaciones interpersonales (Encuesta 1)

**Fuente:** Tabla No. 8

**Elaborado:** Valle Silvia

**Interpretación:**

De acuerdo a los encuestados el 30,10% manifiesta que, si tiene una buena relación laboral y el 3,24% mencionaron no tener una buena relación, además el 24,60% opinaron que si existe una buena comunicación entre jefes y trabajadores y el 8,74% mencionaron que no existe una buena comunicación entre jefes y trabajadores, y el 26,86% de los encuestados respondieron que el ambiente laboral donde se desempeñan es bueno y el 6,47% mencionaron que el ambiente laboral no es bueno.

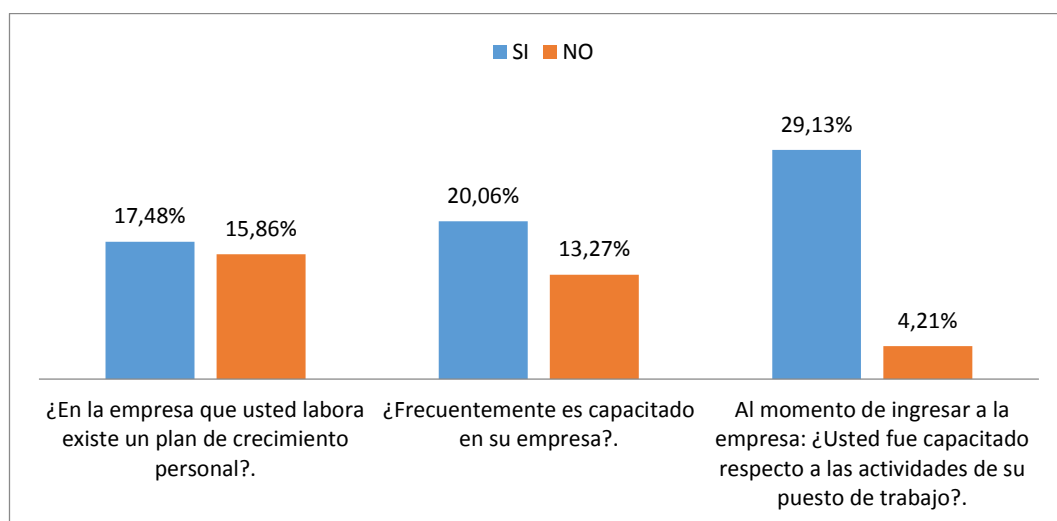
**Tabla No. 9**

**Indicador de satisfacción de necesidades (Encuesta 1)**

ÍTEMS	ALTERNATIVA	FRECUENCIA SI	PORCENTAJE	FRECUENCIA NO	PORCENTAJE
4.1	¿En la empresa que usted labora existe un plan de crecimiento personal?	54	17,48%	49	15,86%
4.2	¿Frecuentemente es capacitado en su empresa?	62	20,06%	41	13,27%
4.3	Al momento de ingresar a la empresa: ¿Usted fue capacitado respecto a las actividades de su puesto de trabajo?	90	29,13%	13	4,21%
<b>Total</b>		<b>206</b>	<b>66,67%</b>	<b>103</b>	<b>33,33%</b>

**Fuente:** Encuesta Trabajadores Transportes Noroccidental Cia. Ltda.

**Elaborado:** Valle Silvia



**Gráfico No. 13** Indicador de satisfacción de necesidades (Encuesta 1)

**Fuente:** Tabla No. 9

**Elaborado:** Valle Silvia

**Interpretación:**

Como se puede observar en el Gráfico No. 13 existe una pequeña diferencia en que 17,48% opina que en la empresa si existe un plan de crecimiento personal y el 15,86% menciona que no existen planes de crecimiento personal. El 20,06% respondieron que, si son capacitados, mientras que el 13,27% manifiestan que no. El 29,13% menciona que si fueron capacitados respecto a las actividades de su puesto de trabajo y el 4,21% respondieron que no fueron capacitados.

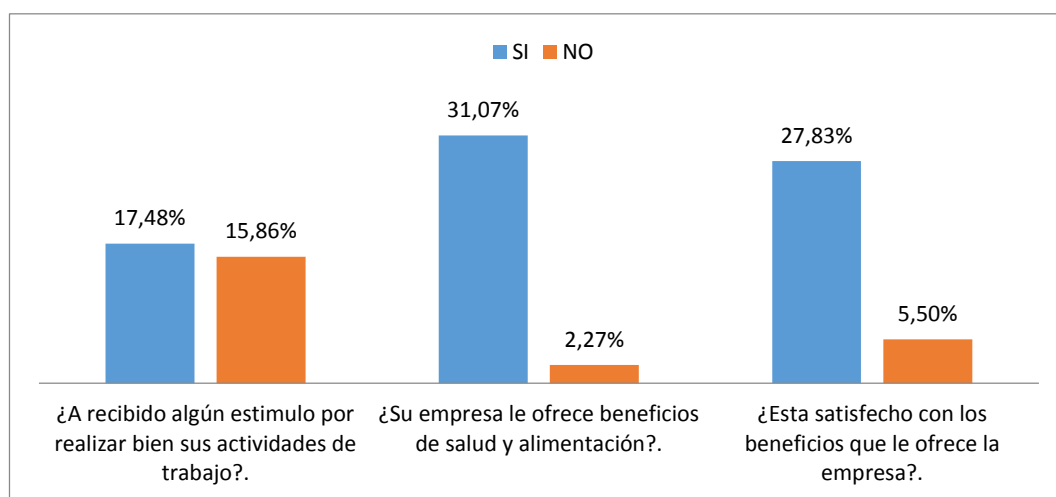
**Tabla No. 10**

**Indicador de beneficios adicionales (Encuesta 1)**

ÍTEMS	ALTERNATIVA	FRECUENCIA SI	PORCENTAJE	FRECUENCIA NO	PORCENTAJE
5.1	¿Ha recibido algún estímulo por realizar bien sus actividades de trabajo?	54	17,48%	49	15,86%
5.2	¿Su empresa le ofrece beneficios de salud y alimentación?	96	31,07%	7	2,27%
5.3	¿Está satisfecho con los beneficios que le ofrece la empresa?	86	27,83%	17	5,50%
<b>Total</b>		<b>236</b>	<b>76,38%</b>	<b>73</b>	<b>23,62%</b>

**Fuente:** Encuesta Trabajadores Transportes Noroccidental Cía. Ltda.

**Elaborado:** Valle Silvia



**Gráfico No. 14** Indicador de beneficios adicionales (Encuesta 1)

**Fuente:** Tabla No. 10

**Elaborado:** Valle Silvia

**Interpretación:**

El 17.48% opina que si ha recibido estímulos al momento de realizar bien su trabajo y el 15,86% mencionaron que no. El 31,07% respondieron que la empresa si le ofrece beneficios adicionales mientras que el 2,27% no está de acuerdo y manifestaron que la empresa no le ofrece beneficios adicionales. El 27,83% manifestaron estar satisfechos con los beneficios que le ofrece la empresa y el 5,50% mencionaron que no.

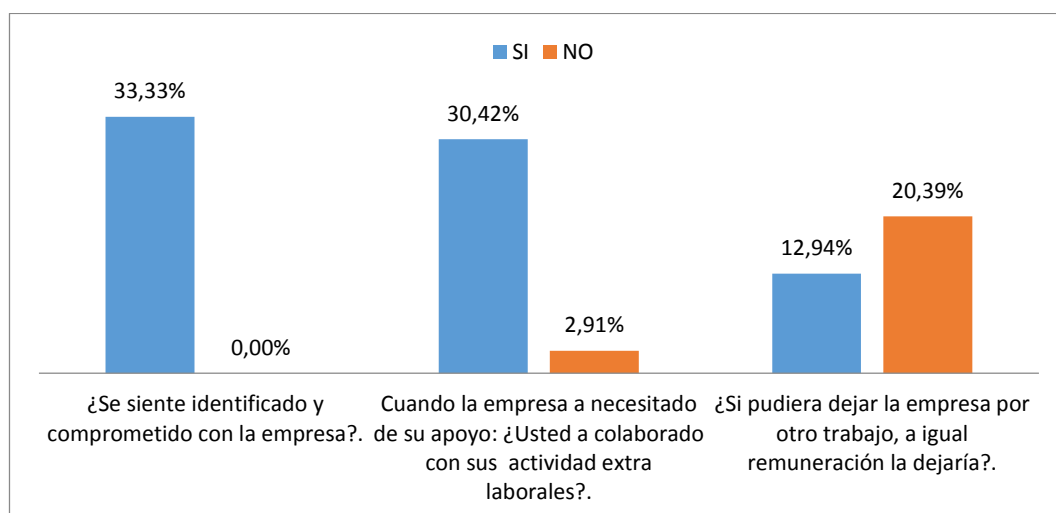
**Tabla No. 11**

**Indicador de identificación con la empresa (Encuesta 1)**

ÍTEMS	ALTERNATIVA	FRECUENCIA SI	PORCENTAJE	FRECUENCIA NO	PORCENTAJE
6.1	¿Se siente identificado y comprometido con la empresa?	103	33,33%	0	0,00%
6.2	Cuando la empresa ha necesitado de su apoyo: ¿Usted ha colaborado con sus actividades extras laborales?	94	30,42%	9	2,91%
6.3	¿Si pudiera dejar la empresa por otro trabajo, a igual remuneración la dejaría?	40	12,94%	63	20,39%
<b>Total</b>		<b>237</b>	<b>76,70%</b>	<b>72</b>	<b>23,30%</b>

**Fuente:** Encuesta Trabajadores Transportes Noroccidental Cía. Ltda.

**Elaborado:** Valle Silvia



**Gráfico No. 15** Indicador de Identificación con la empresa (Encuesta 1)

**Fuente:** Tabla No. 11

**Elaborado:** Valle Silvia

**Interpretación:**

Del total del personal encuestado el 33,33% mencionaron sentirse identificados con la empresa, además el 30,42% respondieron que si colaboran en actividades extra laborales y el 2,91% menciona no hacerlo. El 12,94% opina que si pudieran dejar la empresa a igual remuneración lo haría y el 20,39% no dejarían la empresa a igual remuneración.

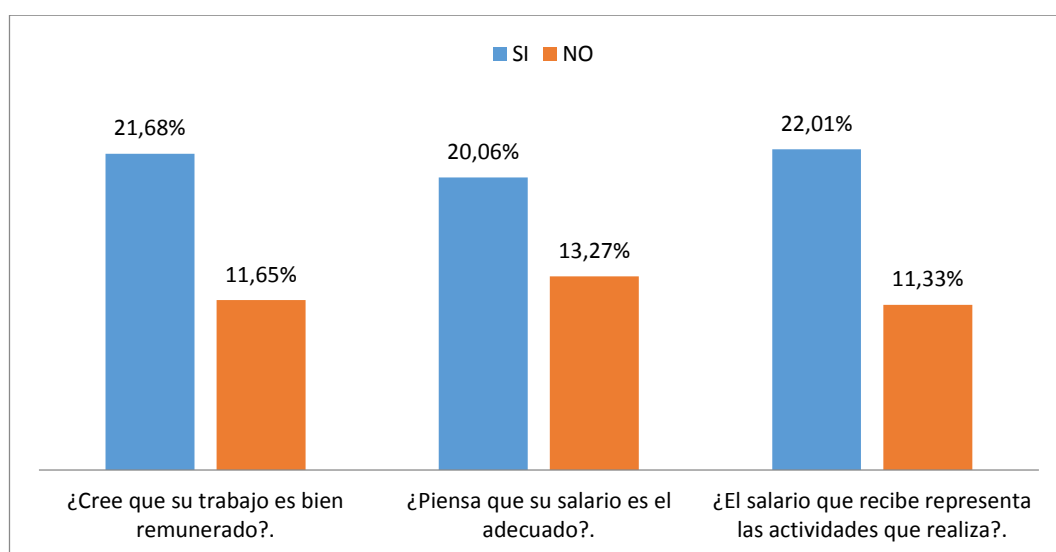
**Tabla No. 12**

**Indicador de Salario (Encuesta 1)**

ÍTEMS	ALTERNATIVA	FRECUENCIA SI	PORCENTAJE	FRECUENCIA NO	PORCENTAJE
7.1	¿Cree que su trabajo es bien remunerado?	67	21,68%	36	11,65%
7.2	¿Piensa que su salario es el adecuado?	62	20,06%	41	13,27%
7.3	¿El salario que recibe representa las actividades que realiza?	68	22,01%	35	11,33%
<b>Total</b>		<b>197</b>	<b>63,75%</b>	<b>112</b>	<b>36,25%</b>

**Fuente:** Encuesta Trabajadores Transportes Noroccidental Cía. Ltda.

**Elaborado:** Valle Silvia



**Gráfico No. 16** Indicador de Salario (Encuesta 1)

**Fuente:** Tabla No. 12

**Elaborado:** Valle Silvia

**Interpretación:**

De acuerdo al Gráfico No. 16 el 21,68% respondieron a la encuesta que su trabajo si es bien remunerado y el 11,65% respondieron que no. El 20,06% considera que el salario es el adecuado y 13,27% está inconforme y menciona que no es el adecuado, además el 22,01% determinaron que el sueldo que perciben si representa la actividad que realiza y el 11,33% que no representa su trabajo.

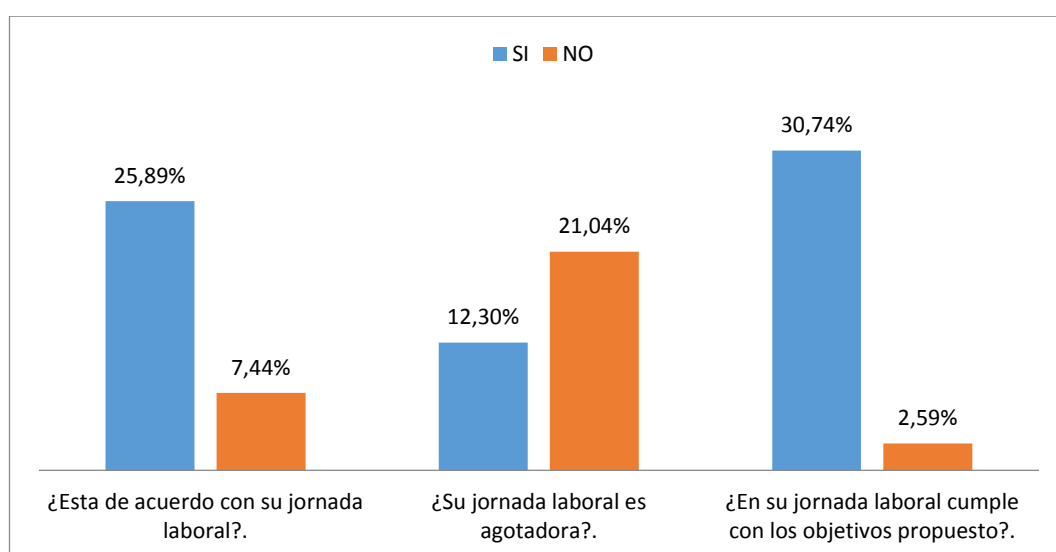
**Tabla No. 13**

**Indicador de jornada laboral (Encuesta 1)**

ÍTEMS	ALTERNATIVA	FRECUENCIA SI	PORCENTAJE	FRECUENCIA NO	PORCENTAJE
8.1	¿Está de acuerdo con su jornada laboral?	80	25,89%	23	7,44%
8.2	¿Su jornada laboral es agotadora?	38	12,30%	65	21,04%
8.3	¿En su jornada laboral cumple con los objetivos propuesto?	95	30,74%	8	2,59%
<b>Total</b>		<b>213</b>	<b>68,93%</b>	<b>96</b>	<b>31,07%</b>

**Fuente:** Encuesta Trabajadores Transportes Noroccidental Cía. Ltda.

**Elaborado:** Valle Silvia



**Gráfico No. 17** Indicador de jornada laboral (Encuesta 1)

**Fuente:** Tabla No. 13

**Elaborado:** Valle Silvia

**Interpretación:**

Basándose en los resultados de la encuesta realizada el 25,89% respondieron estar de acuerdo con la jornada laboral que tienen y el 7,44% no está de acuerdo con la jornada, el 12,30% coincidieron en que su jornada laboral es agotadora y el 21,04% que no lo es, además el 30,74% indicaron cumplir con los objetivos propuestos y el 2,59% que no cumplen con los objetivos propuestos.

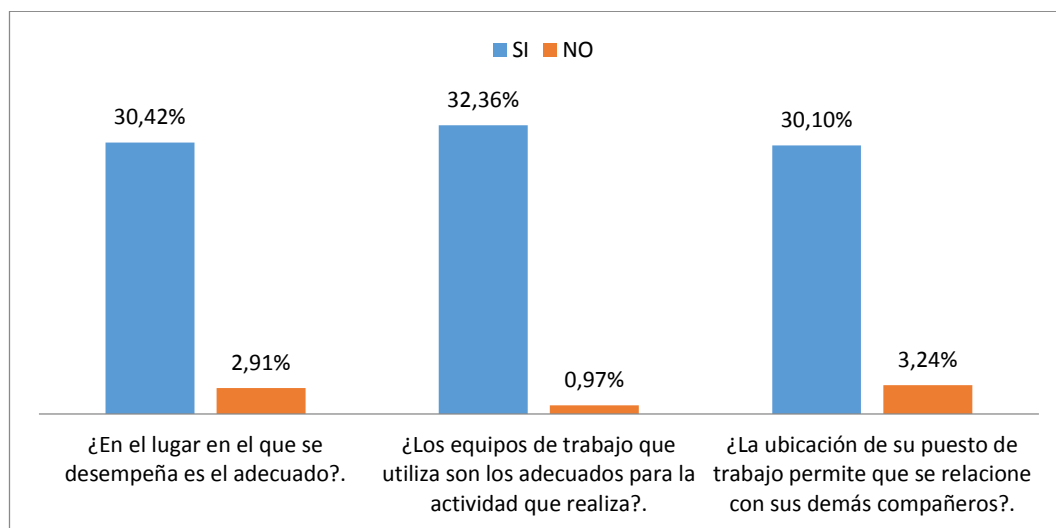
**Tabla No. 14**

**Indicador de Instalaciones (Encuesta 1)**

ÍTEMS	ALTERNATIVA	FRECUENCIA SI	PORCENTAJE	FRECUENCIA NO	PORCENTAJE
9.1	¿En el lugar en el que se desempeña es el adecuado?	94	30,42%	9	2,91%
9.2	¿Los equipos de trabajo que utiliza son los adecuados para la actividad que realiza?	100	32,36%	3	0,97%
9.3	¿La ubicación de su puesto de trabajo permite que se relacione con sus demás compañeros?	93	30,10%	10	3,24%
<b>Total</b>		<b>287</b>	<b>92,88%</b>	<b>22</b>	<b>7,12%</b>

**Fuente:** Encuesta Trabajadores Transportes Noroccidental Cía. Ltda.

**Elaborado:** Valle Silvia



**Gráfico No. 18** Indicador de Instalaciones (Encuesta 1)

**Fuente:** Tabla No. 14

**Elaborado:** Valle Silvia

**Interpretación:**

Como se puede observar en el Gráfico No. 18 el 30,42% están de acuerdo que el lugar en el cual se desempeñan es el adecuado y el 2,91% que no lo es, el 32,36% con relación a los equipos de trabajo indicaron que son los adecuados para la actividad que realizan y el 0,97% que no son los equipos adecuados, y el 30,10% manifestaron que la ubicación de su puesto de trabajo le permite relacionarse con sus compañeros de trabajo y el 3,24% que la ubicación del mismo no le permite relacionarse con sus compañeros de trabajo.



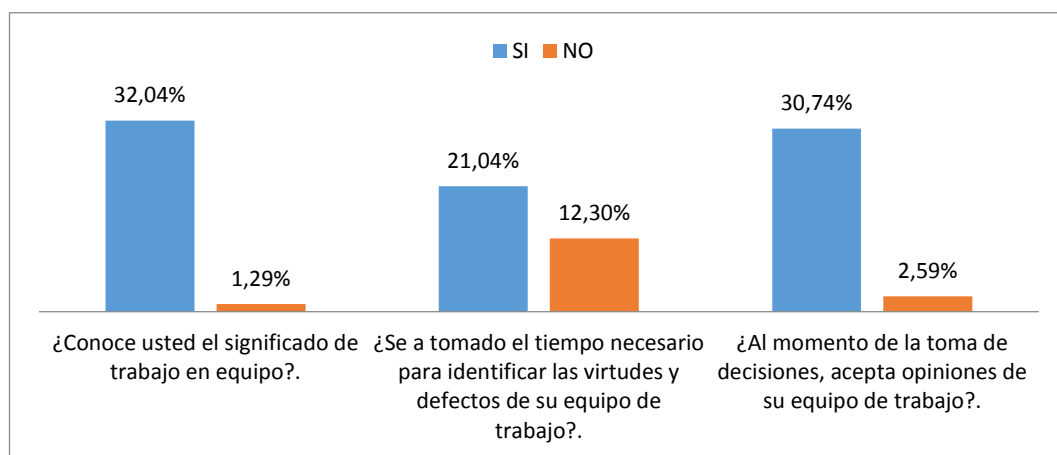
**Tabla No. 15**

**Indicador de trabajo en equipo (Encuesta 1)**

ÍTEMS	ALTERNATIVA	FRECUENCIA SI	PORCENTAJE	FRECUENCIA NO	PORCENTAJE
10.1	¿Conoce usted el significado de trabajo en equipo?	99	32,04%	4	1,29%
10.2	¿Se ha tomado el tiempo necesario para identificar las virtudes y defectos de su equipo de trabajo?	65	21,04%	38	12,30%
10.3	¿Al momento de la toma de decisiones, acepta opiniones de su equipo de trabajo?	95	30,74%	8	2,59%
<b>Total</b>		<b>259</b>	<b>83,82%</b>	<b>50</b>	<b>16,18%</b>

**Fuente:** Encuesta Trabajadores Transportes Noroccidental Cía. Ltda.

**Elaborado:** Valle Silvia



**Gráfico No. 19** Indicador de trabajo en equipo (Encuesta 1)

**Fuente:** Tabla No. 15

**Elaborado:** Valle Silvia

**Interpretación:**

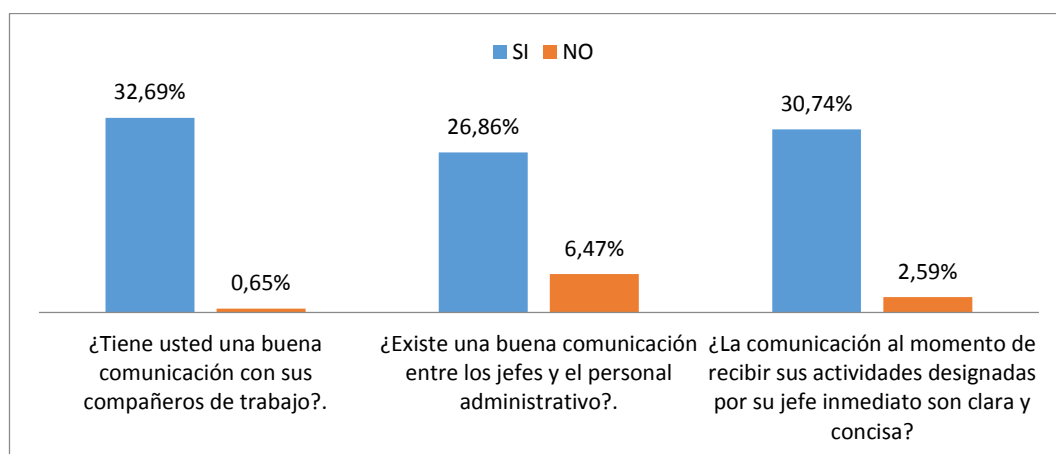
De acuerdo a los encuestados el 32,04% si conoce la definición de trabajo en equipo y el 1,29% no conoce la definición de trabajo en equipo, adicional el 21,04% si ha tomado el tiempo para identificar cuáles son las virtudes y defectos de su equipo de trabajo mientras que el 12,30% no ha tomado el tiempo necesario para identificar cuáles son las virtudes y defectos de sus equipo de trabajo, además al momento de la toma de decisión el 30,74% respondieron que si aceptan opinión de su equipo de trabajo y el 2,59% que o acepta otras opiniones.

**Tabla No. 16****Indicador de Comunicación (Encuesta 1)**

ÍTEMS	ALTERNATIVA	FRECUENCIA SI	PORCENTAJE	FRECUENCIA NO	PORCENTAJE
11.1	¿Tiene usted una buena comunicación con sus compañeros de trabajo?	101	32,69%	2	0,65%
11.2	¿Existe una buena comunicación entre los jefes y el personal administrativo?	83	26,86%	20	6,47%
11.3	¿La comunicación al momento de recibir sus actividades designadas por su jefe inmediato son clara y concisa?	95	30,74%	8	2,59%
<b>Total</b>		<b>279</b>	<b>90,29%</b>	<b>30</b>	<b>9,71%</b>

**Fuente:** Encuesta Trabajadores Transportes Noroccidental Cía. Ltda.

**Elaborado:** Valle Silvia

**Gráfico No. 20** Indicador de Comunicación (Encuesta 1)

**Fuente:** Tabla No. 16

**Elaborado:** Valle Silvia

**Interpretación:**

De acuerdo al Gráfico No. 20 el 32,69% de los encuestados respondieron que si hay buena comunicación con los compañeros de trabajo y el 0,65% respondieron que no hay una buena relación de trabajo, además el 26,86% también respondieron que la comunicación entre jefe y asistentes es el adecuado y 6,47% manifestaron que no hay una buena comunicación, el 30,74% están de acuerdo en que al momento de que su jefe le delega las actividades estas son claras y el 2,59% revelan que no son claras las indicaciones de su jefe.

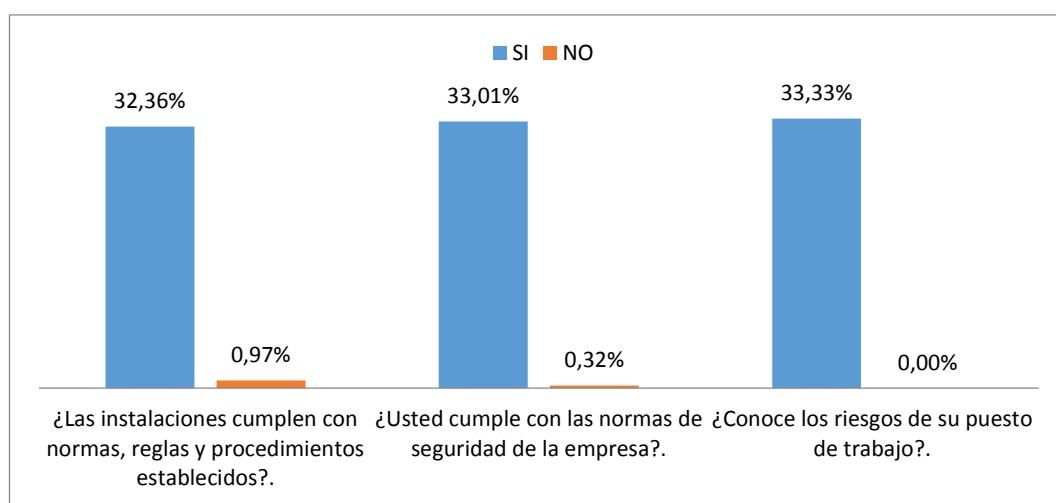
**Tabla No. 17**

**Indicador de seguridad en el trabajo (Encuesta 1)**

ÍTEMS	ALTERNATIVA	FRECUENCIA SI	PORCENTAJE	FRECUENCIA NO	PORCENTAJE
12.1	¿Las instalaciones cumplen con normas, reglas y procedimientos establecidos?	100	32,36%	3	0,97%
12.2	¿Usted cumple con las normas de seguridad de la empresa?	102	33,01%	1	0,32%
12.3	¿Conoce los riesgos de su puesto de trabajo?	103	33,33%	0	0,00%
<b>Total</b>		<b>305</b>	<b>98,71%</b>	<b>4</b>	<b>1,29%</b>

**Fuente:** Encuesta Trabajadores Transportes Noroccidental Cía. Ltda.

**Elaborado:** Valle Silvia



**Gráfico No. 21** Indicador de seguridad en el trabajo (Encuesta 1)

**Fuente:** Tabla No. 17

**Elaborado:** Valle Silvia

**Interpretación:**

Como relación al Gráfico No. 21 los encuestados respondieron el 32,36% que las instalaciones si cumplen con las normas, reglas y procedimientos establecidos por la empresa y el 0,97% mencionaron que no. El 33,01% respondieron si cumplir con las normas de seguridad de la empresa y el 0,32% mencionaron no hacerlo. El 33,33% conoce los riesgos de su trabajo.

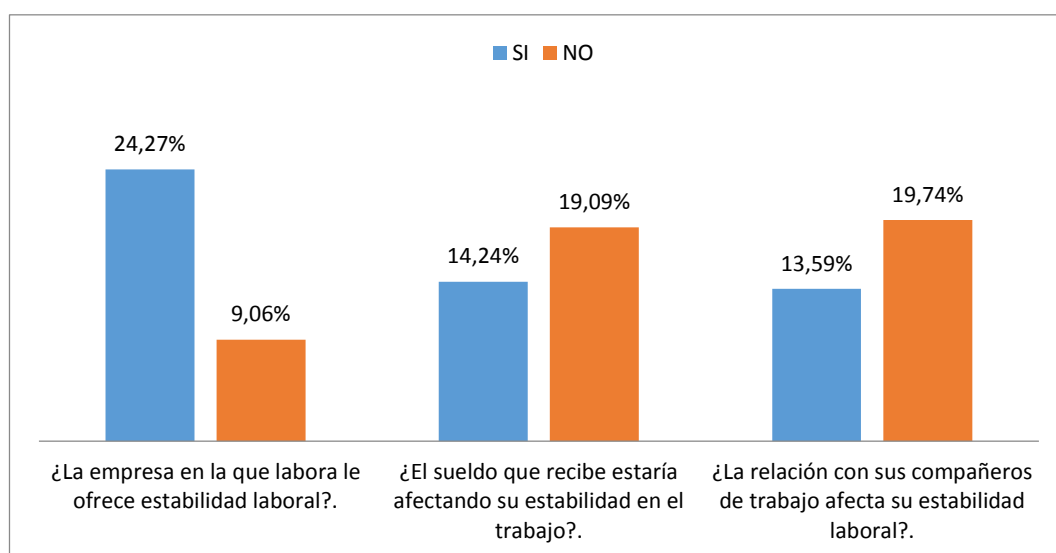
**Tabla No. 18**

**Indicador de interpretación (Encuesta 1)**

ÍTEMS	ALTERNATIVA	FRECUENCIA SI	PORCENTAJE	FRECUENCIA NO	PORCENTAJE
13.1	¿La empresa en la que labora le ofrece estabilidad laboral?	75	24,27%	28	9,06%
13.2	¿El sueldo que recibe estaría afectando su estabilidad en el trabajo?	44	14,24%	59	19,09%
13.3	¿La relación con sus compañeros de trabajo afecta su estabilidad laboral?	42	13,59%	61	19,74%
<b>Total</b>		<b>161</b>	<b>52,10%</b>	<b>148</b>	<b>47,90%</b>

**Fuente:** Encuesta Trabajadores Transportes Noroccidental Cía. Ltda.

**Elaborado:** Valle Silvia



**Gráfico No. 22** Indicador de Estabilidad Laboral (Encuesta 1)

**Fuente:** Tabla No. 18

**Elaborado:** Valle Silvia

**Interpretación:**

De acuerdo al análisis realizado a los encuestados el 24,27% determinaron que la empresa si les ofrece estabilidad laboral y 9,06% están en desacuerdo y mencionan que no les ofrece estabilidad laboral. El 14,24% de los encuestados respondieron su sueldo afecta su estabilidad laboral y el 19,09% que su salario no afecta. El 13,59% respondieron que la relación con sus compañeros de trabajo si afecta su estabilidad laboral y el 19,74% que no afecta su estabilidad laboral.

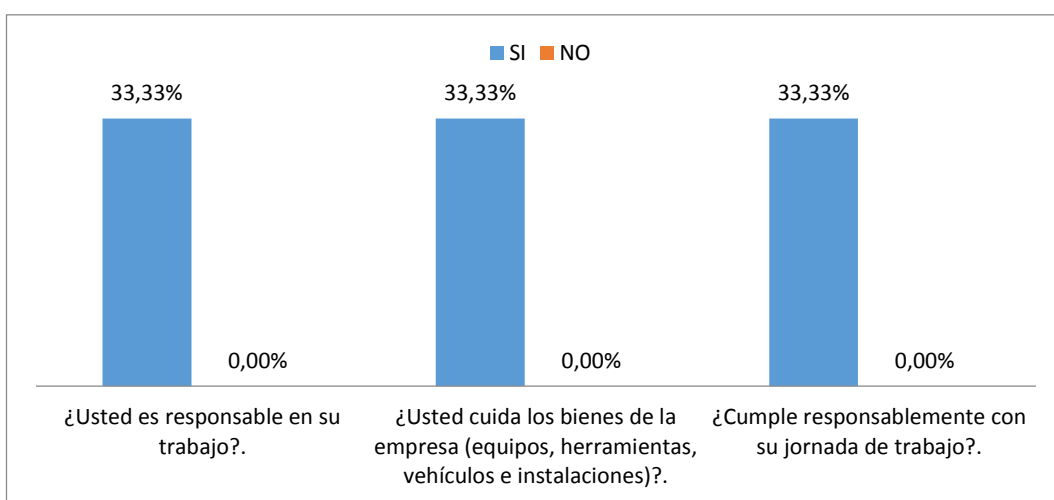
**Tabla No. 19**

**Indicador de responsabilidad (Encuesta 1)**

ÍTEMS	ALTERNATIVA	FRECUENCIA SI	PORCENTAJE	FRECUENCIA NO	PORCENTAJE
14.1	¿Usted es responsable en su trabajo?	103	33,33%	0	0,00%
14.2	¿Usted cuida los bienes de la empresa (equipos, herramientas, vehículos e instalaciones)?	103	33,33%	0	0,00%
14.3	¿Cumple responsablemente con su jornada de trabajo?	103	33,33%	0	0,00%
<b>Total</b>		<b>309</b>	<b>100,00%</b>	<b>0</b>	<b>0,00%</b>

**Fuente:** Encuesta Trabajadores Transportes Noroccidental Cía. Ltda.

**Elaborado:** Valle Silvia



**Gráfico No. 23** Indicador de responsabilidad (Encuesta 1)

**Fuente:** Tabla No. 19

**Elaborado:** Valle Silvia

**Interpretación:**

Según las encuestas el 33,33% son responsables con su trabajo, 33,33% cuidan los bienes de la empresa y el 33,33% cumplen responsablemente con su jornada de trabajo.

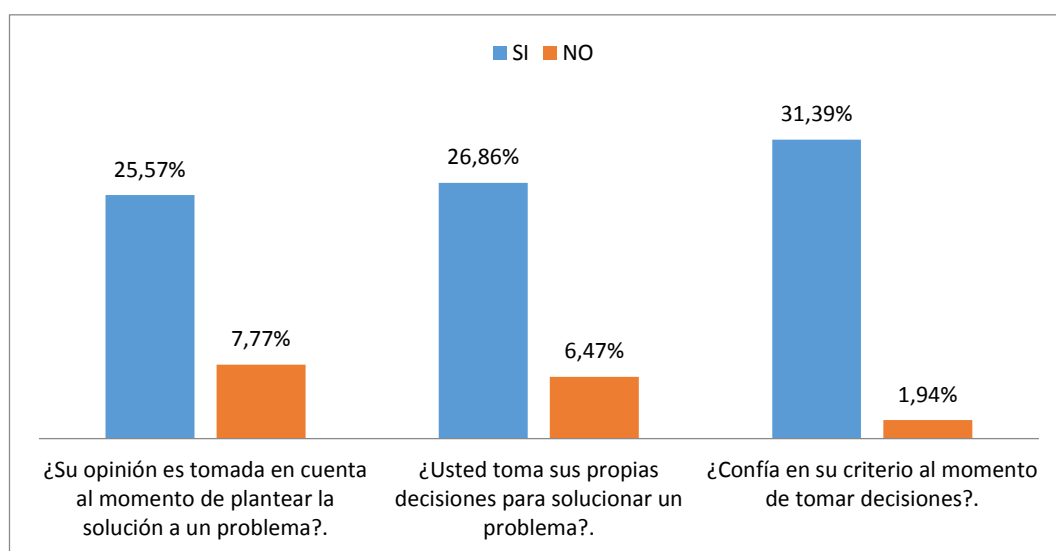
**Tabla No. 20**

**Indicador de toma de decisiones / autonomía (Encuesta 1)**

ÍTEMS	ALTERNATIVA	FRECUENCIA SI	PORCENTAJE	FRECUENCIA NO	PORCENTAJE
15.1	¿Su opinión es tomada en cuenta al momento de plantear la solución a un problema?	79	25,57%	24	7,77%
15.2	¿Usted toma sus propias decisiones para solucionar un problema?	83	26,86%	20	6,47%
15.3	¿Confía en su criterio al momento de tomar decisiones?	97	31,39%	6	1,94%
<b>Total</b>		<b>259</b>	<b>83,82%</b>	<b>50</b>	<b>16,18%</b>

**Fuente:** Encuesta Trabajadores Transportes Noroccidental Cía. Ltda.

**Elaborado:** Valle Silvia



**Gráfico No. 24** Indicador de toma de decisiones / autonomía (Encuesta 1)

**Fuente:** Tabla No. 20

**Elaborado:** Valle Silvia

**Interpretación:**

De las encuestas aplicadas a los trabajadores del departamento de mantenimiento el 25,57% respondieron que sus opiniones son tomadas en cuenta al momento de solucionar un problema mientras que el 7,77% respondieron que sus opiniones no son tomadas en cuenta. El 26,86% toman sus propias decisiones y el 6,47% no toman sus propias decisiones. Además, el 31,39% confían en sus criterios para tomar decisiones y el 1,94% no confía en sus propios criterios.

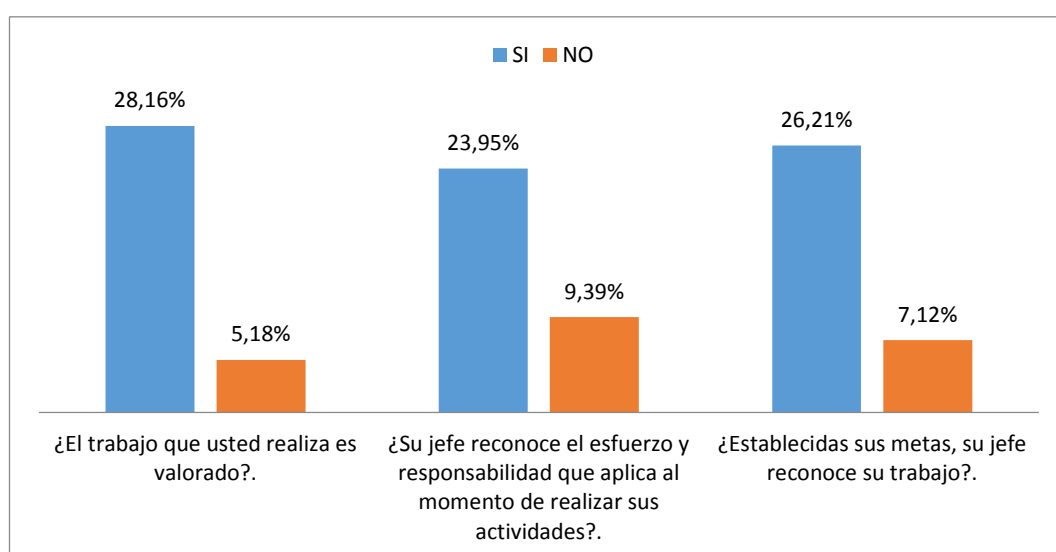
**Tabla No. 21**

Indicador de reconocimiento (Encuesta 1)

ÍTEMS	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
		SI		NO	
16.1	¿El trabajo que usted realiza es valorado?	87	28,16%	16	5,18%
16.2	¿Su jefe reconoce el esfuerzo y responsabilidad que aplica al momento de realizar sus actividades?	74	23,95%	29	9,39%
16.3	¿Establecidas sus metas, su jefe reconoce su trabajo?	81	26,21%	22	7,12%
<b>Total</b>		<b>242</b>	<b>78,32%</b>	<b>67</b>	<b>21,68%</b>

**Fuente:** Encuesta Trabajadores Transportes Noroccidental Cía. Ltda.

**Elaborado:** Valle Silvia



**Gráfico No. 25** Indicador de Reconocimiento (Encuesta 1)

**Fuente:** Tabla No. 21

**Elaborado:** Valle Silvia

**Interpretación:**

Del total de los encuestados el 28,16% están de acuerdo en que el trabajo que realizan es el valorado y el 5,18% que su trabajo no es valorado, el 23,95% mencionan que su jefe sí reconoce el esfuerzo de sus trabajadores y el 9,39% que no es reconocido el esfuerzo de sus trabajadores al momento de realizar sus actividades, el 26,21% indicaron que establecidas las metas el jefe su reconoce el trabajo de sus trabajadores y el 7,12% que no reconocen su trabajo cumplidas las metas.

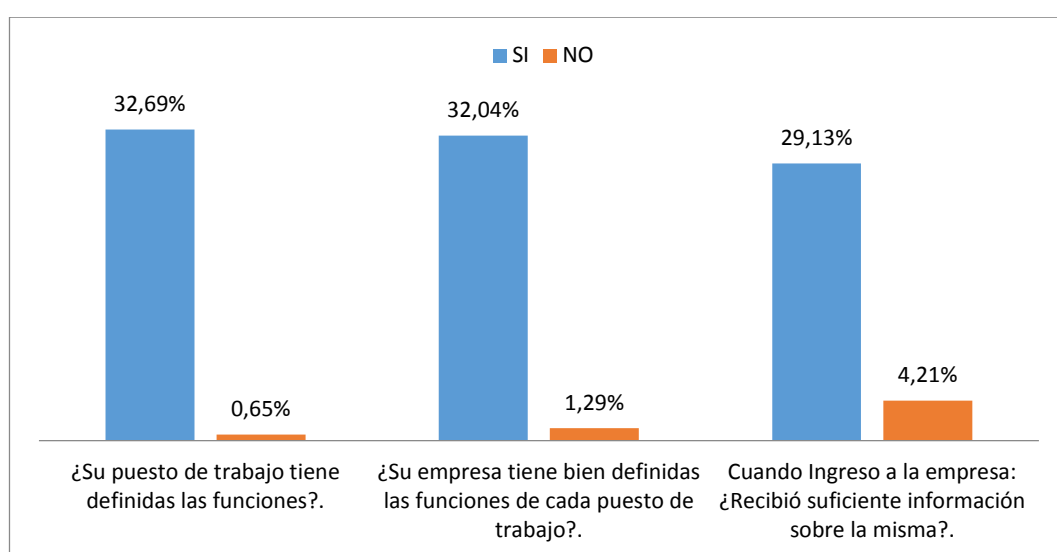
**Tabla No. 22**

**Indicador de Organización (Encuesta 1)**

ÍTEM	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
		SI		NO	
17.1	¿Su puesto de trabajo tiene definidas las funciones?	101	32,69%	2	0,65%
17.2	¿Su empresa tiene bien definidas las funciones de cada puesto de trabajo?	99	32,04%	4	1,29%
17.3	Cuando Ingreso a la empresa: ¿Recibió suficiente información sobre la misma?	90	29,13%	13	4,21%
<b>Total</b>		<b>290</b>	<b>93,85%</b>	<b>19</b>	<b>6,15%</b>

**Fuente:** Encuesta Trabajadores Transportes Noroccidental Cía. Ltda.

**Elaborado:** Valle Silvia



**Gráfico No. 26** Indicador de Organización (Encuesta 1)

**Fuente:** Tabla No. 22

**Elaborado:** Valle Silvia

**Interpretación:**

El 32,69% del total de los encuestados respondieron que su puesto de trabajo tiene definidas sus funciones y el 0,65% respondieron que las funciones de su puesto de trabajo no están definidas, el 32,04% que la empresa si tiene definidas las funciones de cada puesto de trabajo y el 1,29% respondieron que no están definidas las funciones de los puestos de trabajo. El 29,13% considera que si recibió información suficiente de su puesto de trabajo mientras que el 4,21% mencionan no haber recibido suficiente información.



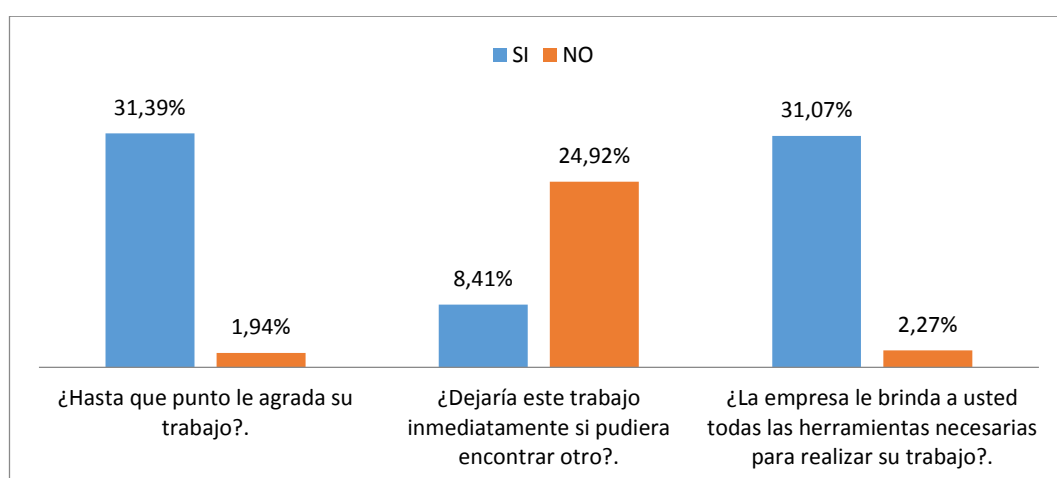
**Tabla No. 23**

**Indicador de Implicaciones (Encuesta 1)**

ÍTEMS	ALTERNATIVA	FRECUENCIA SI	PORCENTAJE	FRECUENCIA NO	PORCENTAJE
18.1	¿Hasta qué punto le agrada su trabajo?	97	31,39%	6	1,94%
18.2	¿Dejaría este trabajo inmediatamente si pudiera encontrar otro?	26	8,41%	77	24,92%
18.3	¿La empresa le brinda a usted todas las herramientas necesarias para realizar su trabajo?	96	31,07%	7	2,27%
<b>Total</b>		<b>219</b>	<b>70,87%</b>	<b>90</b>	<b>29,13%</b>

**Fuente:** Encuesta Trabajadores Transportes Noroccidental Cía. Ltda.

**Elaborado:** Valle Silvia



**Gráfico No. 27** Indicador de Implicaciones (Encuesta 1)

**Fuente:** Tabla No. 23

**Elaborado:** Valle Silvia

**Interpretación:**

En la encuesta realizada el 31,39% que si le agrada su puesto de trabajo y el 1,94% de los encuestados respondieron que no les gusta su puesto de trabajo, el 8,41% de los encuestados respondieron que, si dejaran su trabajo por otro y el 24,92% que no dejarían su trabajo, el 31,07% manifestaron que la empresa si le brinda las herramientas necesarias para la realización de su trabajo y el 2,27% que no les es facilitadas las herramientas necesarias.

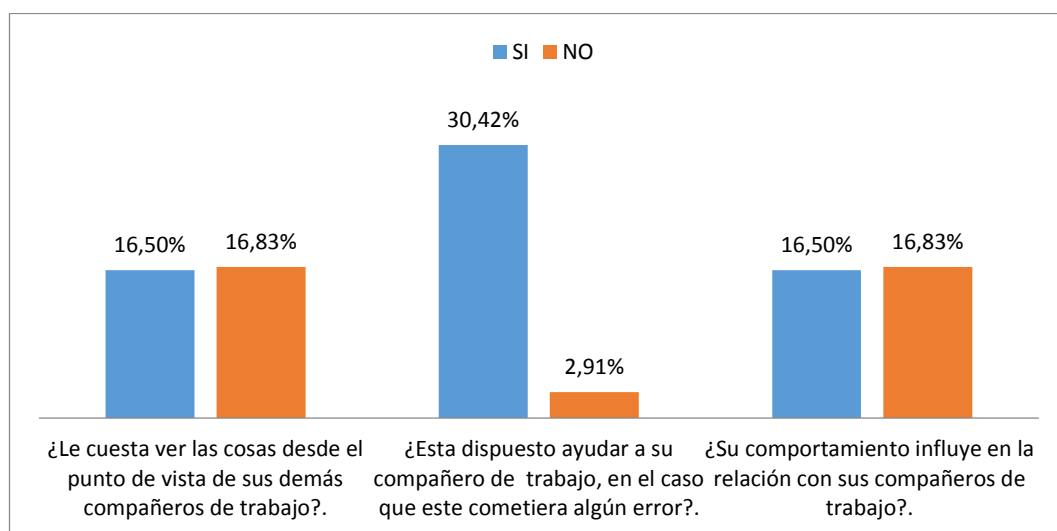
**Tabla No. 24**

**Indicador de Empatía (Encuesta 1)**

ÍTEMS	ALTERNATIVA	FRECUENCIA SI	PORCENTAJE	FRECUENCIA NO	PORCENTAJE
19.1	¿Le cuesta ver las cosas desde el punto de vista de sus demás compañeros de trabajo?	51	16,50%	52	16,83%
19.2	¿Está dispuesto ayudar a su compañero de trabajo, en el caso que este cometiera algún error?	94	30,42%	9	2,91%
19.3	¿Su comportamiento influye en la relación con sus compañeros de trabajo?	51	16,50%	52	16,83%
<b>Total</b>		<b>196</b>	<b>63,43%</b>	<b>113</b>	<b>36,57%</b>

**Fuente:** Encuesta Trabajadores Transportes Noroccidental Cía. Ltda.

**Elaborado:** Valle Silvia



**Gráfico No. 28** Indicador de Empatía (Encuesta 1)

**Fuente:** Tabla No. 24

**Elaborado:** Valle Silvia

**Interpretación:**

Realizado el análisis correspondiente de las encuestas aplicadas el 15,50% mencionaron que les cuesta ver las cosas desde el punto de vista de los compañeros de trabajo y el 16,83% que no les es difícil, el 30,42% de los encuestados si colabora con sus compañeros de trabajo si este cometiera un error mientras que el 2,91% manifestaron que no les ayudaría. El 16,50% del total de los encuestados mencionan que su comportamiento que influye en la relación con sus compañeros de trabajo y el 16,83% considera que no.

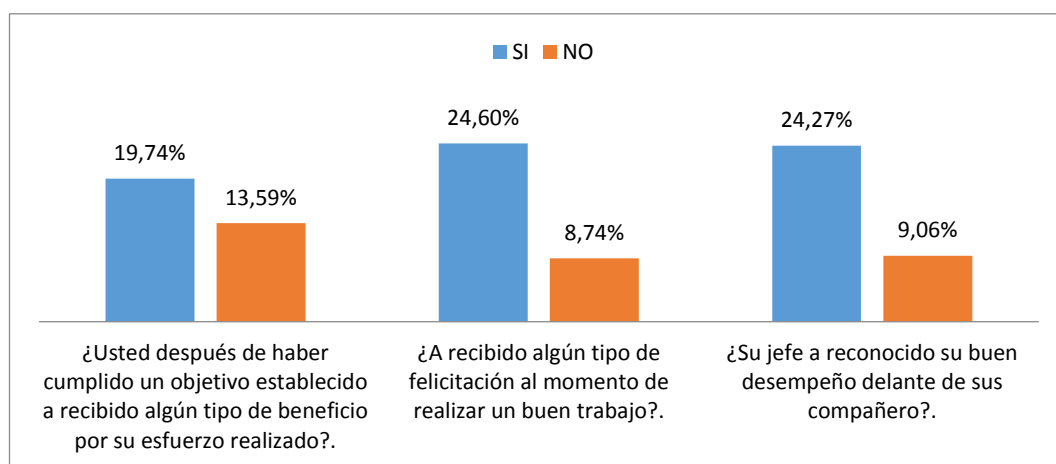
**Tabla No. 25**

**Indicador de Políticas de recompensa (Encuesta 1)**

ÍTEMS	ALTERNATIVA	FRECUENCIA SI	PORCENTAJE	FRECUENCIA NO	PORCENTAJE
20.1	¿Usted después de haber cumplido un objetivo establecido ha recibido algún tipo de beneficio por su esfuerzo realizado?	61	19,74%	42	13,59%
20.2	¿Ha recibido algún tipo de felicitación al momento de realizar un buen trabajo?	76	24,60%	27	8,74%
20.3	¿Su jefe a reconocido su buen desempeño delante de sus compañeros?	75	24,27%	28	9,06%
<b>Total</b>		<b>212</b>	<b>68,61%</b>	<b>97</b>	<b>31,39%</b>

**Fuente:** Encuesta Trabajadores Transportes Noroccidental Cía. Ltda.

**Elaborado:** Valle Silvia



**Gráfico No. 29** Indicador Políticas de Recompensa (Encuesta 1)

**Fuente:** Tabla No. 25

**Elaborado:** Valle Silvia

**Interpretación:**

En base a las encuestas realizadas el 19,74% de los trabajadores respondieron que si recibir un beneficio por el esfuerzo realizado en la ejecución de las actividades y el 13,59% respondieron no recibir beneficios, el 24,60% de los encuestados mencionan haber recibido felicitaciones al momento de realizar un buen trabajo y el 8,74% indicaron haber recibido felicitaciones y el 24,27% indicaron que su jefe sí reconoció su desempeño delante de los compañeros de trabajo mientras que el 9,06% mencionaron que no han sido reconocidos por su desempeño.

**Tabulación general de la encuesta aplicada a los trabajadores y empleados de la empresa Transportes Noroccidental Cía. Ltda. (ENCUESTA 2)**

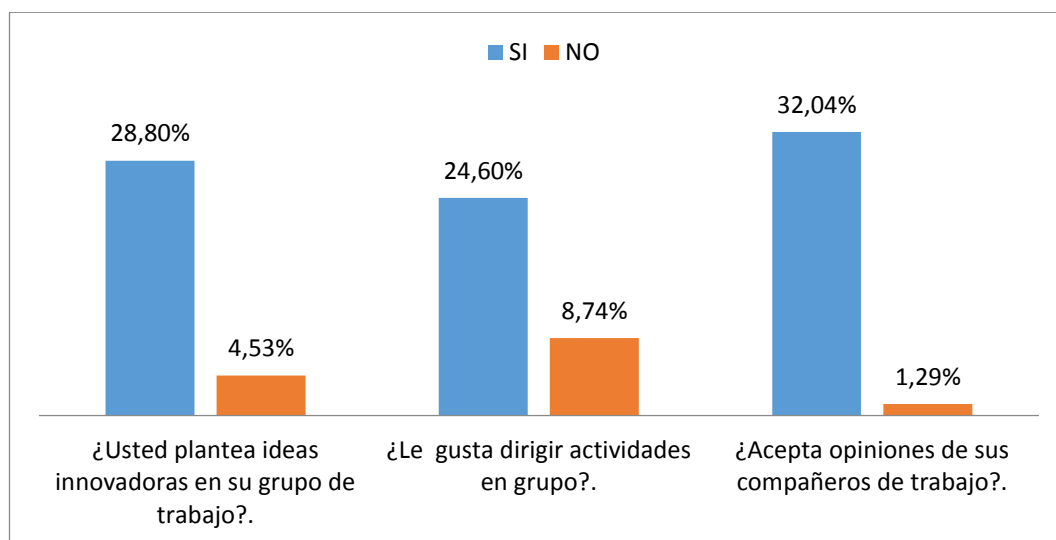
**Tabla No. 26**

**Indicador de Liderazgo (Encuesta 2)**

ÍTEMS	ALTERNATIVA	FRECUENCIA SI	PORCENTAJE	FRECUENCIA NO	PORCENTAJE
1.1	¿Usted plantea ideas innovadoras en su grupo de trabajo?	89	28,80%	14	4,53%
1.2	¿Le gusta dirigir actividades en grupo?	76	24,60%	27	8,74%
1.3	¿Acepta opiniones de sus compañeros de trabajo?	99	32,04%	4	1,29%
<b>Total</b>		<b>264</b>	<b>85,44%</b>	<b>45</b>	<b>14,56%</b>

**Fuente:** Encuesta Trabajadores Transportes Noroccidental Cía. Ltda.

**Elaborado:** Valle Silvia



**Gráfico No. 30** Indicador de Liderazgo (Encuesta 2)

**Fuente:** Tabla No. 26

**Elaborado:** Valle Silvia

**Interpretación:**

De acuerdo a los datos obtenidos de las encuestas realizadas el 28,80% respondieron que, si plantean ideas innovadoras a su grupo de trabajo, mientras 4,53% respondió que no plantea ideas innovadoras, el 24,60% de los encuestados mencionaron que dirige actividades de grupo y el 8,74% no dirige actividades de grupo, el 32,04% de los encuestados respondieron que aceptan opiniones de los compañeros y el 1,29% no acepta opiniones de los demás compañeros.

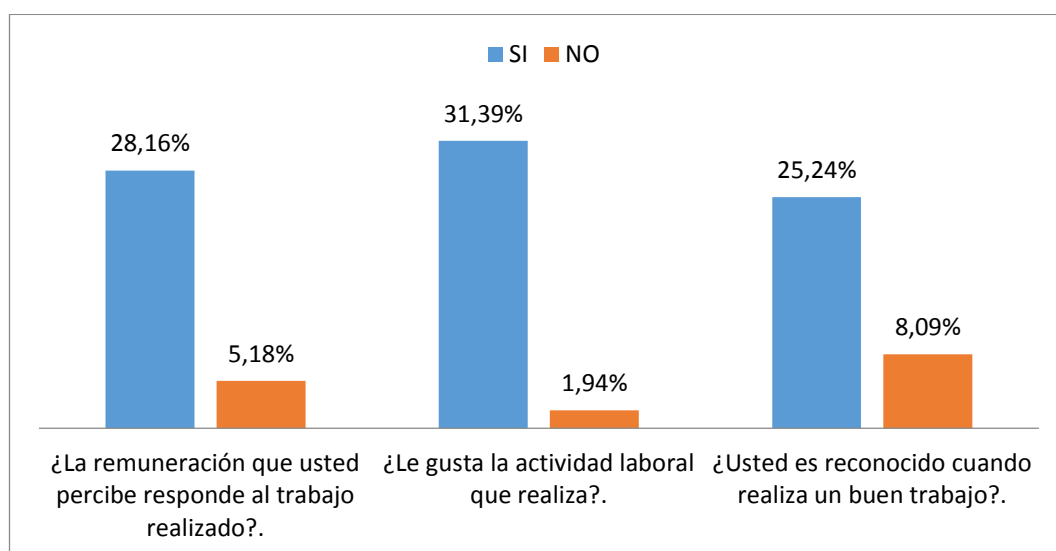
**Tabla No. 27**

**Indicador de Motivación (Encuesta 2)**

ÍTEMS	ALTERNATIVA	FRECUENCIA SI	PORCENTAJE	FRECUENCIA NO	PORCENTAJE
2.1	¿La remuneración que usted percibe responde al trabajo realizado?	87	28,16%	16	5,18%
2.2	¿Le gusta la actividad laboral que realiza?	97	31,39%	6	1,94%
2.3	¿Usted es reconocido cuando realiza un buen trabajo?	78	25,24%	25	8,09%
<b>Total</b>		<b>262</b>	<b>84,79%</b>	<b>47</b>	<b>15,21%</b>

**Fuente:** Encuesta Trabajadores Transportes Noroccidental Cía. Ltda.

**Elaborado:** Valle Silvia



**Gráfico No. 31** Indicador de Motivación (Encuesta 2)

**Fuente:** Tabla No. 27

**Elaborado:** Valle Silvia

**Interpretación:**

Según la encuesta aplicada el 28,16% está de acuerdo en que la remuneración que percibe responde al trabajo realizado y el 5,18% menciona que no está desacuerdo en la remuneración que percibe. El 31,39% de los encuestados menciona que si le gusta la actividad laboral que realiza y el 1,94% indica que no le gusta la actividad que realiza. El 25,24% responde que si es reconocido cuando realiza un buen trabajo mientras que 8,09% menciona que no es reconocido.

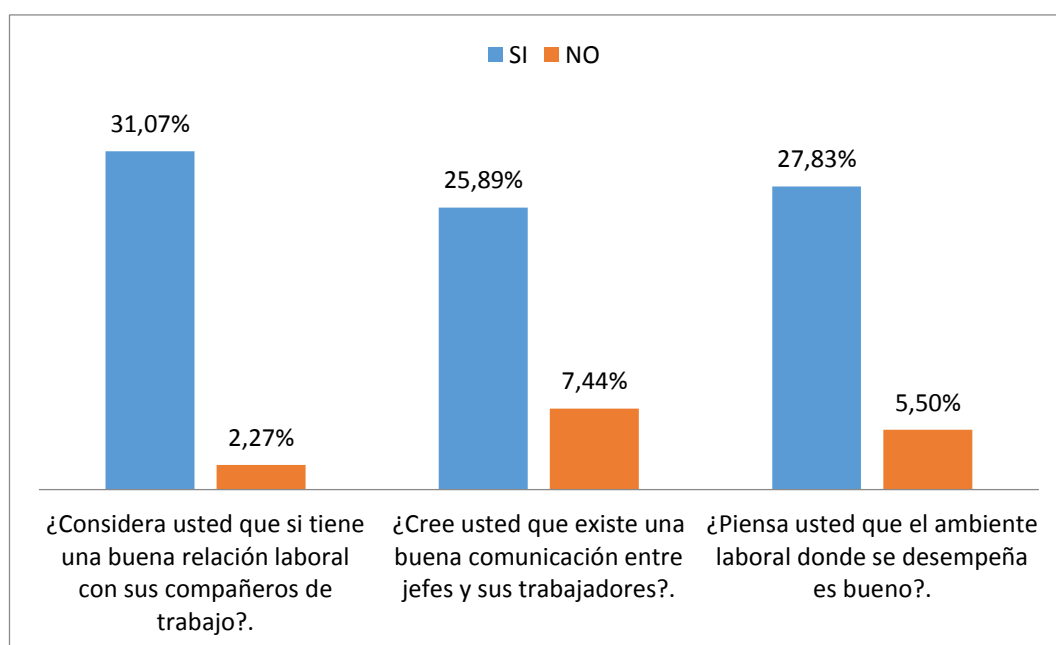
**Tabla No. 28**

Indicador de relaciones interpersonales (Encuesta 2)

ÍTEMS	ALTERNATIVA	FRECUENCIA SI	PORCENTAJE	FRECUENCIA NO	PORCENTAJE
3.1	¿Considera usted que si tiene una buena relación laboral con sus compañeros de trabajo?	96	31,07%	7	2,27%
3.2	¿Cree usted que existe una buena comunicación entre jefes y sus trabajadores?	80	25,89%	23	7,44%
3.3	¿Piensa usted que el ambiente laboral donde se desempeña es bueno?	86	27,83%	17	5,50%
<b>Total</b>		<b>262</b>	<b>84,79%</b>	<b>47</b>	<b>15,21%</b>

**Fuente:** Encuesta Trabajadores Transportes Noroccidental Cía. Ltda.

**Elaborado:** Valle Silvia



**Gráfico No. 32** Indicador de relaciones interpersonales (Encuesta 2)

**Fuente:** Tabla No. 28

**Elaborado:** Valle Silvia

**Interpretación:**

De acuerdo a los encuestados el 31,07% manifiesta que, si tiene una buena relación laboral y el 2,27 % mencionaron no tener una buena relación, además el 25,89% opinaron que si existe una buena comunicación entre jefes y trabajadores y el 7,44% mencionaron que no existe una buena comunicación entre jefes y trabajadores, y el 27,83 % de los encuestados respondieron que el ambiente laboral donde se desempeñan es bueno y el 5,50 % mencionaron que el ambiente laboral no es bueno.

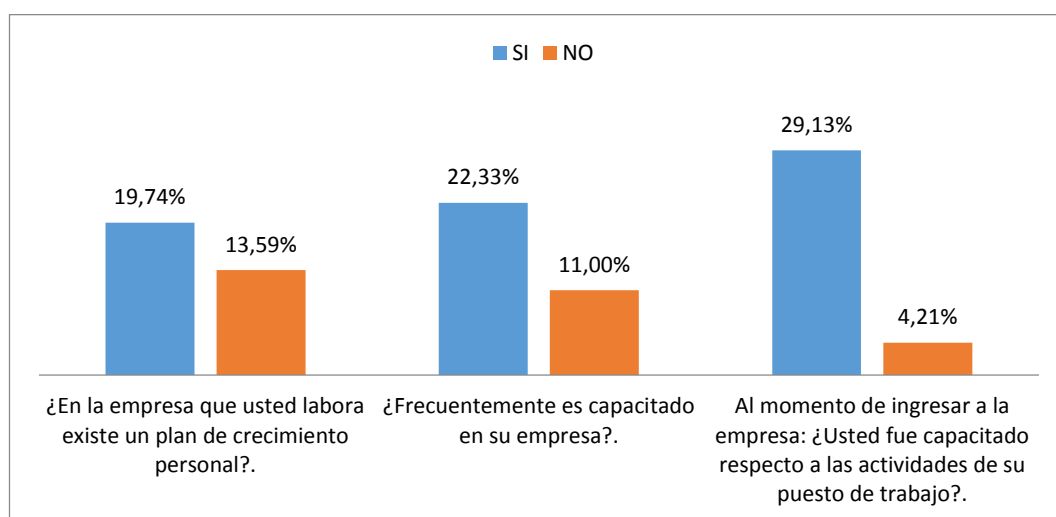
**Tabla No. 29**

**Indicador de satisfacción de necesidades (Encuesta 2)**

ÍTEMS	ALTERNATIVA	FRECUENCIA SI	PORCENTAJE	FRECUENCIA NO	PORCENTAJE
4.1	¿En la empresa que usted labora existe un plan de crecimiento personal?	61	19,74%	42	13,59%
4.2	¿Frecuentemente es capacitado en su empresa?	69	22,33%	34	11,00%
4.3	Al momento de ingresar a la empresa: ¿Usted fue capacitado respecto a las actividades de su puesto de trabajo?	90	29,13%	13	4,21%
<b>Total</b>		<b>220</b>	<b>71,20%</b>	<b>89</b>	<b>28,80%</b>

**Fuente:** Encuesta Trabajadores Transportes Noroccidental Cía. Ltda.

**Elaborado:** Valle Silvia



**Gráfico No. 33** Indicador de satisfacción de necesidades (Encuesta 2)

**Fuente:** Tabla No. 29

**Elaborado:** Valle Silvia

**Interpretación:**

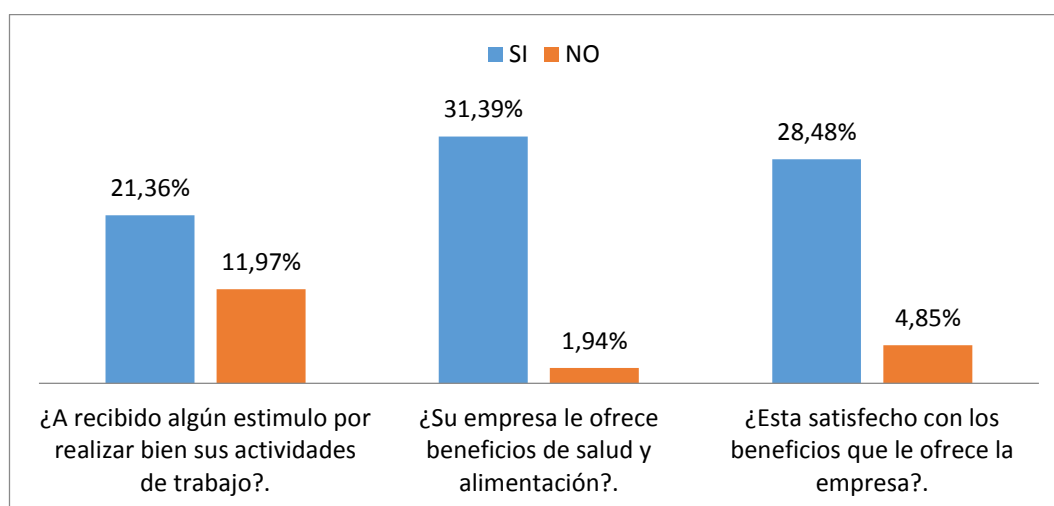
Como se puede observar en el Gráfico No. 33 existe una pequeña diferencia en que 19,74 % opina que en la empresa si existe un plan de crecimiento personal y el 13,59% menciona que no existen planes de crecimiento personal. El 22,33% respondieron que, si son capacitados, mientras que el 11,00% manifiestan que no. El 29,13% menciona que si fueron capacitados respecto a las actividades de su puesto de trabajo y el 4,21% respondieron que no fueron capacitados.

**Tabla No. 30****Indicador de beneficios adicionales (Encuesta 2)**

ÍTEMS	ALTERNATIVA	FRECUENCIA SI	PORCENTAJE	FRECUENCIA NO	PORCENTAJE
5.1	¿Ha recibido algún estímulo por realizar bien sus actividades de trabajo?	66	21,36%	37	11,97%
5.2	¿Su empresa le ofrece beneficios de salud y alimentación?	97	31,39%	6	1,94%
5.3	¿Está satisfecho con los beneficios que le ofrece la empresa?	88	28,48%	15	4,85%
<b>Total</b>		<b>251</b>	<b>81,23%</b>	<b>58</b>	<b>18,77%</b>

**Fuente:** Encuesta Trabajadores Transportes Noroccidental Cía. Ltda.

**Elaborado:** Valle Silvia



**Gráfico No. 34** Indicador de beneficios adicionales (Encuesta 2)

**Fuente:** Tabla No. 30

**Elaborado:** Valle Silvia

**Interpretación:**

El 21,36% opina que si ha recibido estímulos al momento de realizar bien su trabajo y el 11,97% mencionaron que no. El 31,39% respondieron que la empresa si le ofrece beneficios adicionales mientras que el 1,94% no está de acuerdo y manifestaron que la empresa no le ofrece beneficios adicionales. El 28,48% manifestaron estar satisfechos con los beneficios que le ofrece la empresa y el 4,85% mencionaron que no.



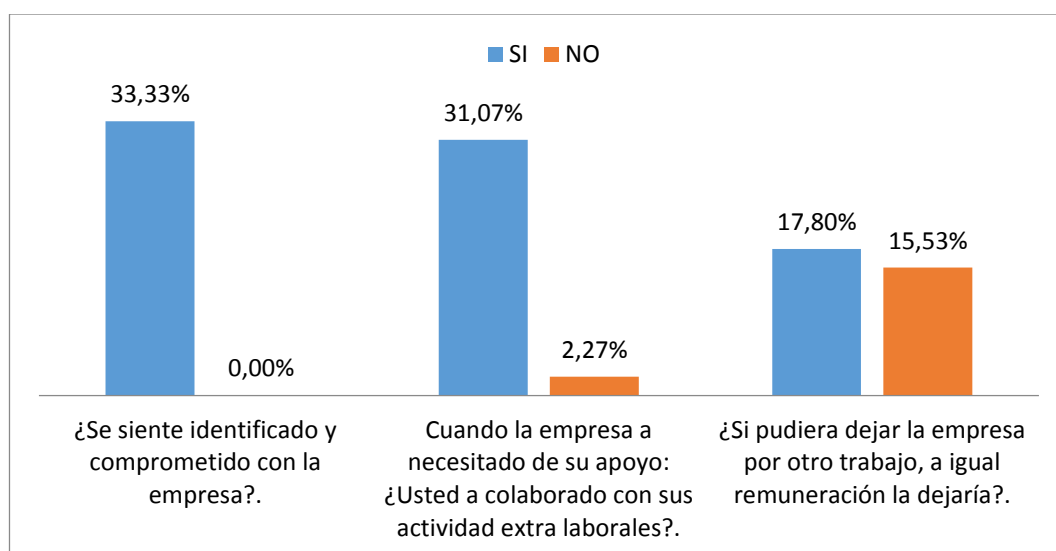
**Tabla No. 31**

**Indicador de identificación con la empresa (Encuesta 2)**

ÍTEMS	ALTERNATIVA	FRECUENCIA SI	PORCENTAJE	FRECUENCIA NO	PORCENTAJE
6.1	¿Se siente identificado y comprometido con la empresa?	103	33,33%	0	0,00%
6.2	Cuando la empresa ha necesitado de su apoyo: ¿Usted ha colaborado con sus actividades extra laborales?	96	31,07%	7	2,27%
6.3	¿Si pudiera dejar la empresa por otro trabajo, a igual remuneración la dejaría?	55	17,80%	48	15,53%
<b>Total</b>		<b>254</b>	<b>82,20%</b>	<b>55</b>	<b>17,80%</b>

**Fuente:** Encuesta Trabajadores Transportes Noroccidental Cía. Ltda.

**Elaborado:** Valle Silvia



**Gráfico No. 35** Indicador de Identificación con la empresa (Encuesta 2)

**Fuente:** Tabla No. 31

**Elaborado:** Valle Silvia

**Interpretación:**

Del total del personal encuestado el 33,33% mencionaron sentirse identificados con la empresa, además el 31,47% respondieron que si colaboran en actividades extra laborales y el 2,27% menciona no hacerlo. El 17,80% opina que si pudieran dejar la empresa a igual remuneración lo haría y el 15,53% no dejarían la empresa a igual remuneración.

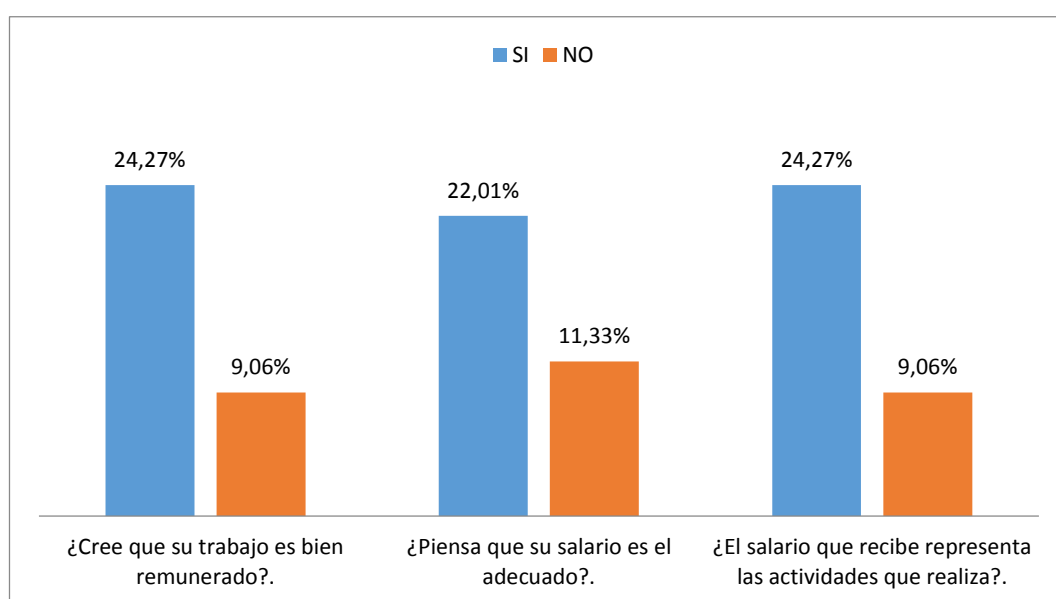
**Tabla No. 32**

**Indicador de Salario (Encuesta 2)**

ÍTEMS	ALTERNATIVA	FRECUENCIA SI	PORCENTAJE	FRECUENCIA NO	PORCENTAJE
7.1	¿Cree que su trabajo es bien remunerado?	75	24,27%	28	9,06%
7.2	¿Piensa que su salario es el adecuado?	68	22,01%	35	11,33%
7.3	¿El salario que recibe representa las actividades que realiza?	75	24,27%	28	9,06%
<b>Total</b>		<b>218</b>	<b>70,55%</b>	<b>91</b>	<b>29,45%</b>

**Fuente:** Encuesta Trabajadores Transportes Noroccidental Cia. Ltda.

**Elaborado:** Valle Silvia



**Gráfico No. 36** Indicador de Salario (Encuesta 2)

**Fuente:** Tabla No. 32

**Elaborado:** Valle Silvia

**Interpretación:**

De acuerdo al Grafico No. 36 el 24,27% respondieron a la encuesta que su trabajo si es bien remunerado y el 9,06% respondieron que no. El 22,01% considera que el salario es el adecuado y 11,33% está inconforme y menciona que no es el adecuado, además el 24,27% determinaron que el sueldo que perciben si representa la actividad que realiza y el 9,06% que no representa su trabajo.

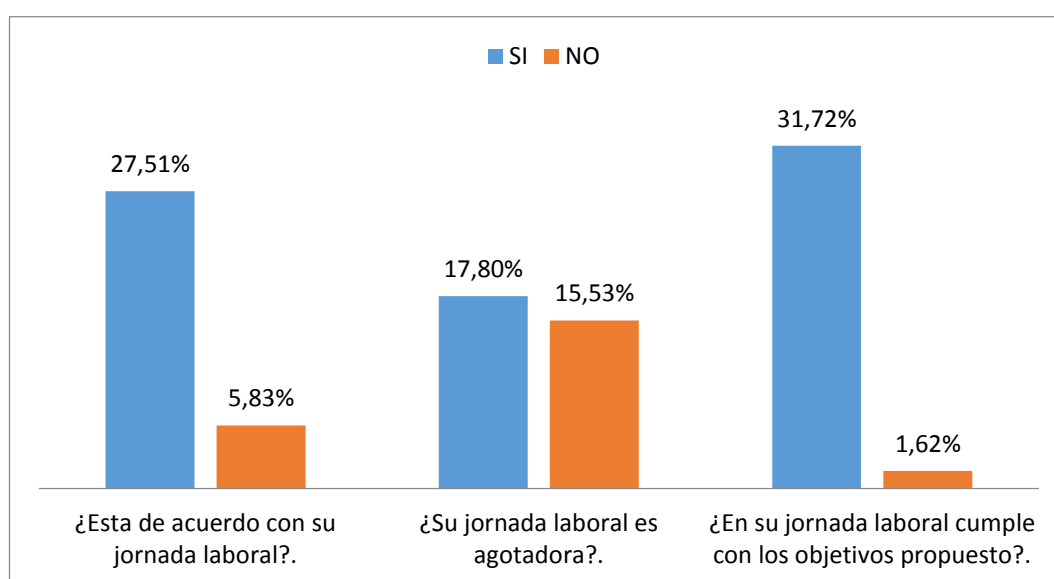
**Tabla No. 33**

**Indicador de jornada laboral (Encuesta 2)**

ÍTEMS	ALTERNATIVA	FRECUENCIA SI	PORCENTAJE	FRECUENCIA NO	PORCENTAJE
8.1	¿Está de acuerdo con su jornada laboral?	85	27,51%	18	5,83%
8.2	¿Su jornada laboral es agotadora?	55	17,80%	48	15,53%
8.3	¿En su jornada laboral cumple con los objetivos propuesto?	98	31,72%	5	1,62%
<b>Total</b>		<b>238</b>	<b>77,02%</b>	<b>71</b>	<b>22,98%</b>

**Fuente:** Encuesta Trabajadores Transportes Noroccidental Cia. Ltda.

**Elaborado:** Valle Silvia



**Gráfico No. 37** Indicador de jornada laboral (Encuesta 2)

**Fuente:** Tabla No. 33

**Elaborado:** Valle Silvia

**Interpretación:**

Basándose en los resultados de la encuesta realizada el 27,51% respondieron estar de acuerdo con la jornada laboral que tienen y el 5,83% no está de acuerdo con la jornada, el 17,80% coincidieron en que su jornada laboral es agotadora y el 15,53% que no lo es, además el 31,72% indicaron cumplir con los objetivos propuestos y el 1,62% que no cumplen con los objetivos propuestos.

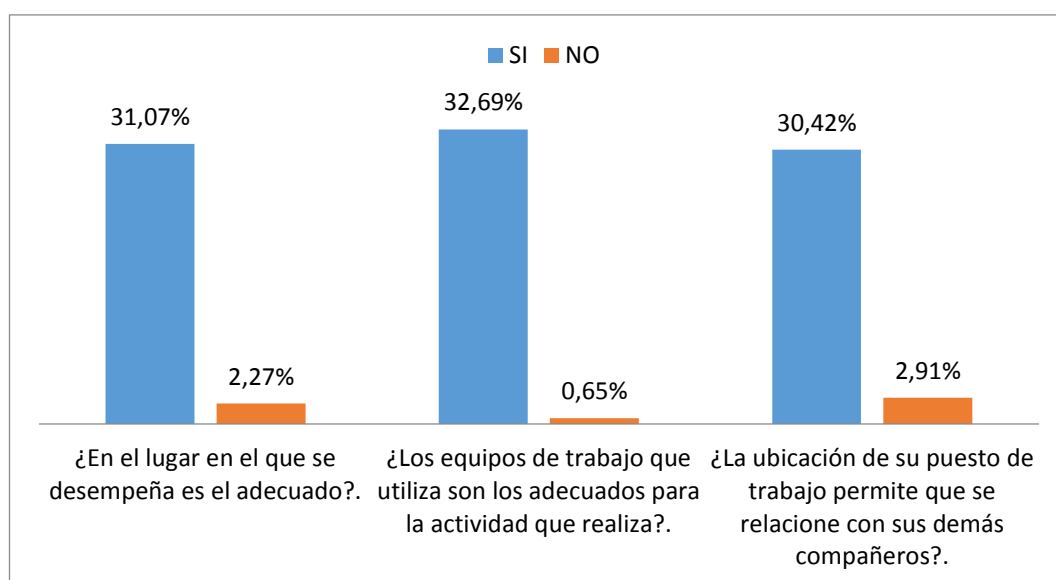
**Tabla No. 34**

**Indicador de Instalaciones (Encuesta 2)**

ÍTEMS	ALTERNATIVA	FRECUENCIA SI	PORCENTAJE	FRECUENCIA NO	PORCENTAJE
9.1	¿En el lugar en el que se desempeña es el adecuado?	96	31,07%	7	2,27%
9.2	¿Los equipos de trabajo que utiliza son los adecuados para la actividad que realiza?	101	32,69%	2	0,65%
9.3	¿La ubicación de su puesto de trabajo permite que se relacione con sus demás compañeros?	94	30,42%	9	2,91%
<b>Total</b>		<b>291</b>	<b>94,17%</b>	<b>18</b>	<b>5,83%</b>

**Fuente:** Encuesta Trabajadores Transportes Noroccidental Cía. Ltda.

**Elaborado:** Valle Silvia



**Gráfico No. 38** Indicador de Instalaciones (Encuesta 2)

**Fuente:** Tabla No. 34

**Elaborado:** Valle Silvia

**Interpretación:**

Como se puede observar en el Gráfico No. 38 el 31,07% están de acuerdo que el lugar en el cual se desempeñan es el adecuado y el 2,27% que no lo es, el 32,69% con relación a los equipos de trabajo indicaron que son los adecuados para la actividad que realizan y el 0,65% que no son los equipos adecuados, y el 30,42% manifestaron que la ubicación de su puesto de trabajo le permite relacionarse con sus compañeros de trabajo y el 2,91% que la ubicación del mismo no le permite relacionarse con sus compañeros de trabajo.

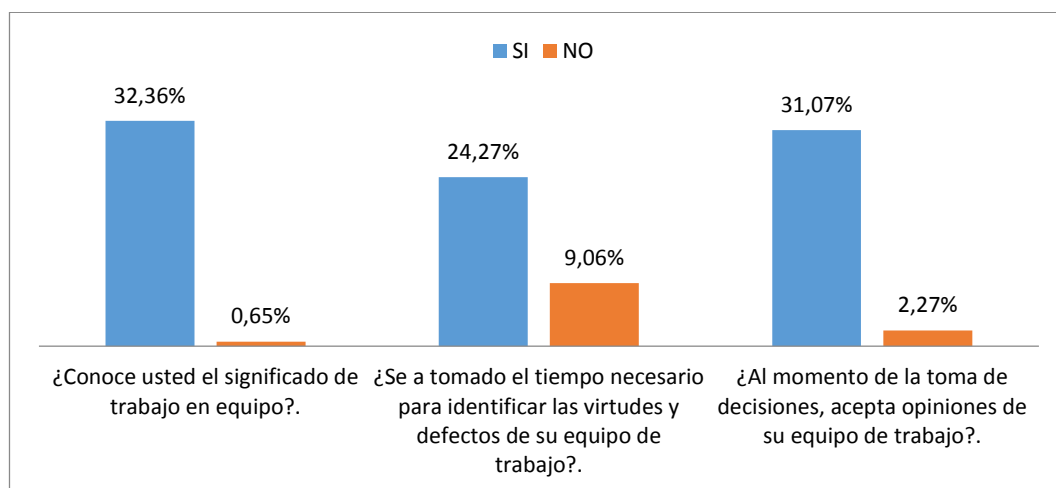
**Tabla No. 35**

Indicador de trabajo en equipo (Encuesta 2)

ÍTEMS	ALTERNATIVA	FRECUENCIA SI	PORCENTAJE	FRECUENCIA NO	PORCENTAJE
10.1	¿Conoce usted el significado de trabajo en equipo?	100	32,36%	2	0,65%
10.2	¿Se ha tomado el tiempo necesario para identificar las virtudes y defectos de su equipo de trabajo?	75	24,27%	28	9,06%
10.3	¿Al momento de la toma de decisiones, acepta opiniones de su equipo de trabajo?	96	31,07%	7	2,27%
<b>Total</b>		<b>271</b>	<b>87,70%</b>	<b>37</b>	<b>11,97%</b>

**Fuente:** Encuesta Trabajadores Transportes Noroccidental Cía. Ltda.

**Elaborado:** Valle Silvia



**Gráfico No. 39** Indicador de trabajo en equipo (Encuesta 2)

**Fuente:** Tabla No. 35

**Elaborado:** Valle Silvia

**Interpretación:**

De acuerdo a los encuestados el 32,36% si conoce la decisión de trabajo en equipo y el 0,65% no conoce la decisión de trabajo en equipo, adicional el 24,27% si ha tomado el tiempo para identificar cuáles son las virtudes y defectos de su equipo de trabajo mientras que el 9,06% no ha tomado el tiempo necesario para identificar cuáles son las virtudes y defectos de sus equipo de trabajo, además al momento de la toma de decisión el 31,07% respondieron que si aceptan opinión de su equipo de trabajo y el 2,27% que o acepta otras opiniones.

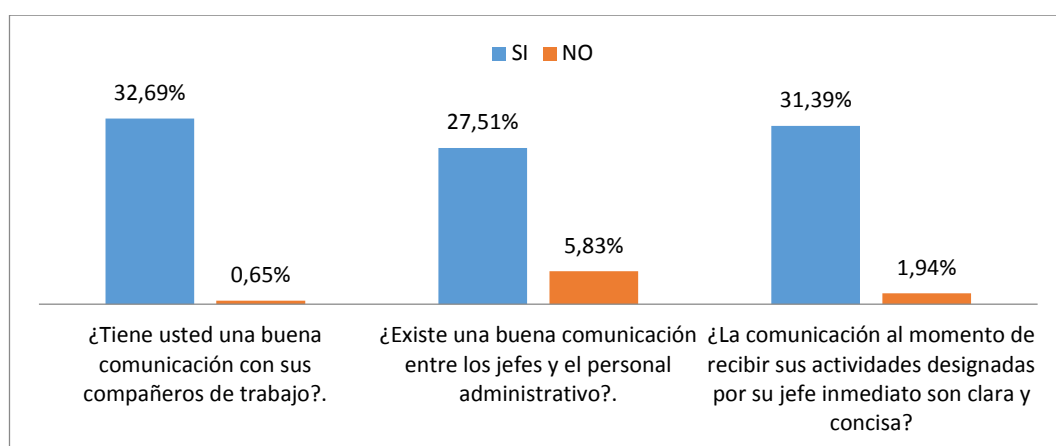
**Tabla No. 36**

**Indicador de Comunicación (Encuesta 2)**

ÍTEMS	ALTERNATIVA	FRECUENCIA SI	PORCENTAJE	FRECUENCIA NO	PORCENTAJE
11.1	¿Tiene usted una buena comunicación con sus compañeros de trabajo?	101	32,69%	2	0,65%
11.2	¿Existe una buena comunicación entre los jefes y el personal administrativo?	85	27,51%	18	5,83%
11.3	¿La comunicación al momento de recibir sus actividades designadas por su jefe inmediato son clara y concisa?	97	31,39%	6	1,94%
<b>Total</b>		<b>283</b>	<b>91,59%</b>	<b>26</b>	<b>8,41%</b>

**Fuente:** Encuesta Trabajadores Transportes Noroccidental Cía. Ltda.

**Elaborado:** Valle Silvia



**Gráfico No. 40** Indicador de Comunicación (Encuesta 2)

**Fuente:** Tabla No. 36

**Elaborado:** Valle Silvia

**Interpretación:**

De acuerdo al Gráfico No. 40 el 32,69% de los encuestados respondieron que si hay buena comunicación con los compañeros de trabajo y el 0,65% respondieron que no hay una buena relación de trabajo, además el 27,51% también respondieron que la comunicación entre jefe y asistentes es el adecuado y 5,83% manifestaron que no hay una buena comunicación, el 31,39% están de acuerdo en que al momento de que su jefe le delega las actividades estas son claras y el 1,94% revelan que no son claras las indicaciones de su jefe.

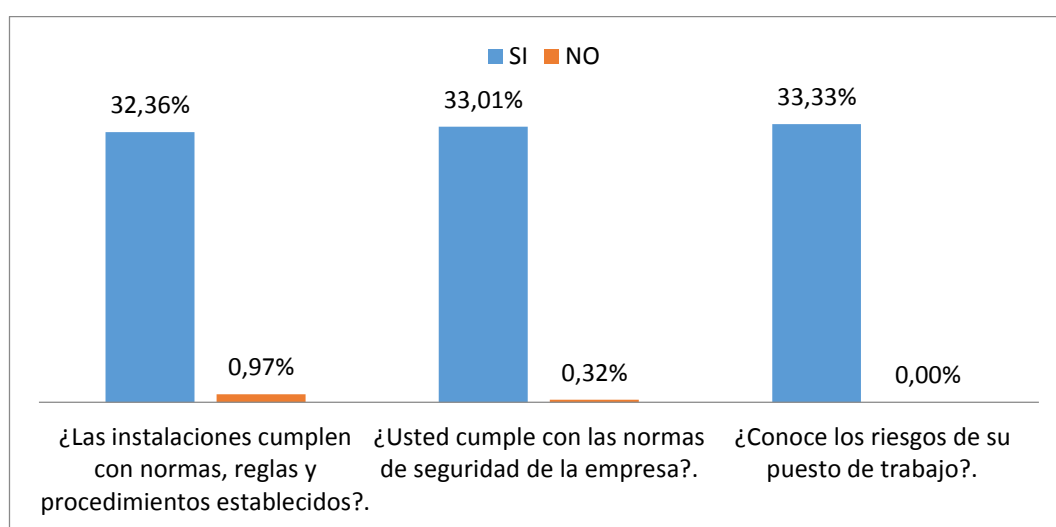
**Tabla No. 37**

**Indicador de seguridad en el trabajo (Encuesta 2)**

ÍTEMS	ALTERNATIVA	FRECUENCIA SI	PORCENTAJE	FRECUENCIA NO	PORCENTAJE
12.1	¿Las instalaciones cumplen con normas, reglas y procedimientos establecidos?	100	32,36%	3	0,97%
12.2	¿Usted cumple con las normas de seguridad de la empresa?	102	33,01%	1	0,32%
12.3	¿Conoce los riesgos de su puesto de trabajo?	103	33,33%	0	0,00%
<b>Total</b>		<b>305</b>	<b>98,71%</b>	<b>4</b>	<b>1,29%</b>

**Fuente:** Encuesta Trabajadores Transportes Noroccidental Cía. Ltda.

**Elaborado:** Valle Silvia



**Gráfico No. 41** Indicador de seguridad en el trabajo (Encuesta 2)

**Fuente:** Tabla No. 37

**Elaborado:** Valle Silvia

**Interpretación:**

Como relación al Gráfico No. 41 los encuestados respondieron el 32,36% que las instalaciones si cumplen con las normas, reglas y procedimientos establecidos por la empresa y el 0,97% mencionaron que no. El 33,01% respondieron si cumplir con las normas de seguridad de la empresa y el 0,32% mencionaron no hacerlo. El 33,33% conoce los riesgos de su trabajo.

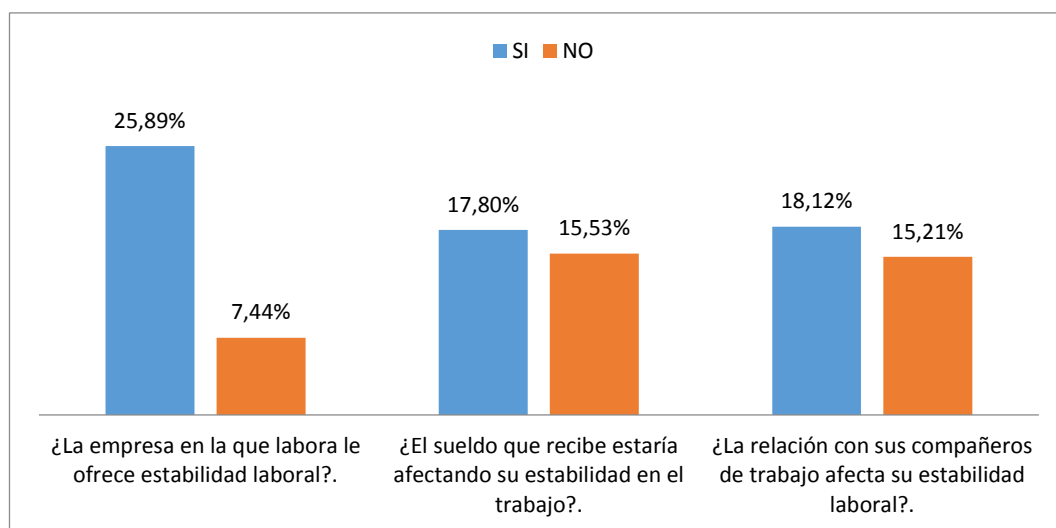
**Tabla No. 38**

Indicador de interpretación (Encuesta 2)

ÍTEMS	ALTERNATIVA	FRECUENCIA SI	PORCENTAJE	FRECUENCIA NO	PORCENTAJE
13.1	¿La empresa en la que labora le ofrece estabilidad laboral?	80	25,89%	23	7,44%
13.2	¿El sueldo que recibe estaría afectando su estabilidad en el trabajo?	55	17,80%	48	15,53%
13.3	¿La relación con sus compañeros de trabajo afecta su estabilidad laboral?	56	18,12%	47	15,21%
<b>Total</b>		<b>191</b>	<b>61,81%</b>	<b>118</b>	<b>38,19%</b>

**Fuente:** Encuesta Trabajadores Transportes Noroccidental Cía. Ltda.

**Elaborado:** Valle Silvia



**Gráfico No. 42** Indicador de interpretación (Encuesta 2)

**Fuente:** Tabla No. 38

**Elaborado:** Valle Silvia

**Interpretación:**

De acuerdo al análisis realizado a los encuestados el 25,27% determinaron que la empresa si les ofrece estabilidad laboral y 7,44% están en desacuerdo y mencionan que no les ofrece estabilidad laboral. El 17,80% de los encuestados respondieron su sueldo afecta su estabilidad laboral y el 15,53% que su salario no afecta. El 18,12% respondieron que la relación con sus compañeros de trabajo si afecta su estabilidad laboral y el 15,21% que no afecta su estabilidad laboral.



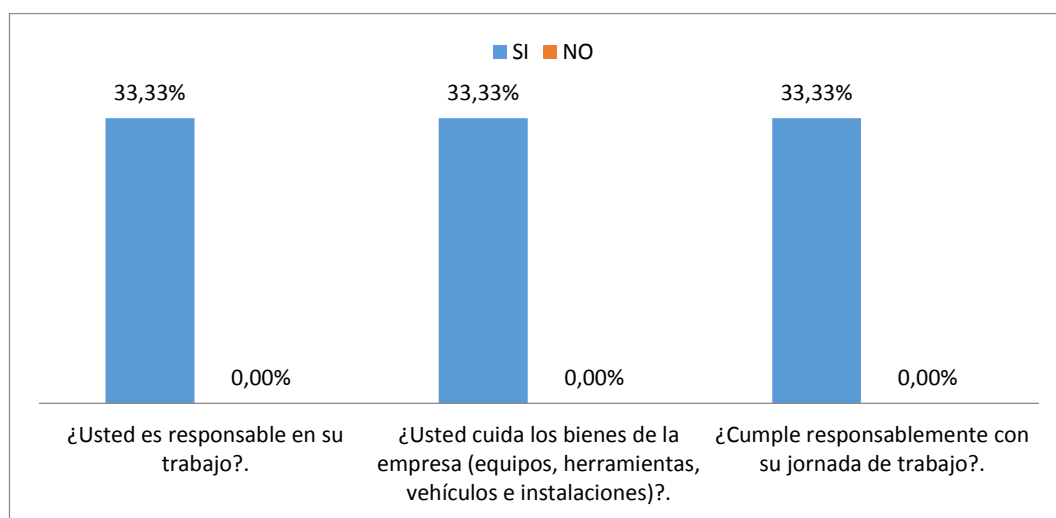
**Tabla No. 39**

**Indicador de responsabilidad (Encuesta 2)**

ÍTEMS	ALTERNATIVA	FRECUENCIA SI	PORCENTAJE	FRECUENCIA NO	PORCENTAJE
14.1	¿Usted es responsable en su trabajo?	103	33,33%	0	0,00%
14.2	¿Usted cuida los bienes de la empresa (equipos, herramientas, vehículos e instalaciones)?	103	33,33%	0	0,00%
14.3	¿Cumple responsablemente con su jornada de trabajo?	103	33,33%	0	0,00%
<b>Total</b>		<b>309</b>	<b>100,00%</b>	<b>0</b>	<b>0,00%</b>

**Fuente:** Encuesta Trabajadores Transportes Noroccidental Cía. Ltda.

**Elaborado:** Valle Silvia



**Gráfico No. 43** Indicador de responsabilidad (Encuesta 2)

**Fuente:** Tabla No. 39

**Elaborado:** Valle Silvia

**Interpretación:**

Según las encuestas el 33,33% son responsables con su trabajo, 33,33% cuidan los bienes de la empresa y el 33,33% cumplen responsablemente con su jornada de trabajo.

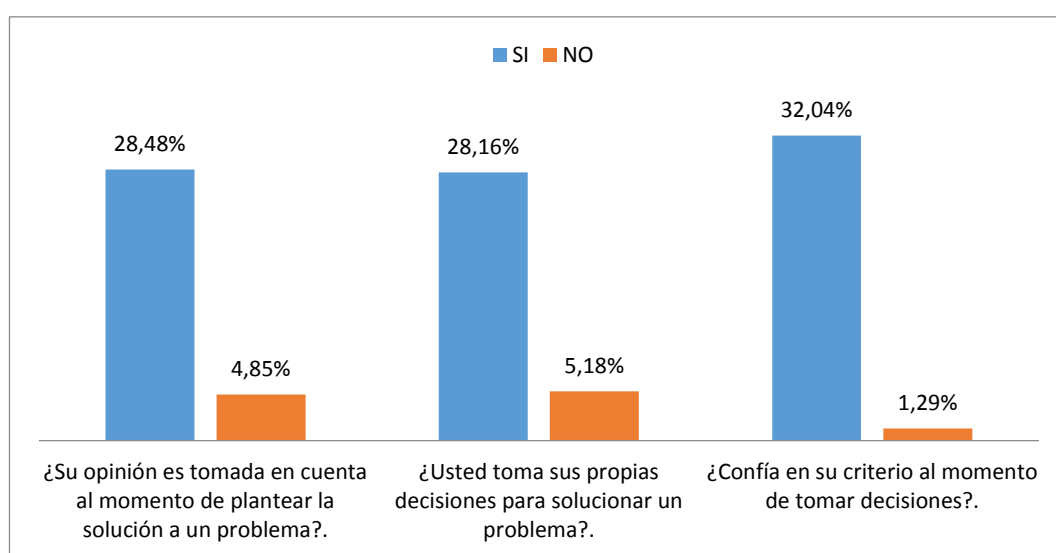
**Tabla No. 40**

Indicador de toma de decisiones / autonomía (Encuesta 2)

ÍTEMS	ALTERNATIVA	FRECUENCIA SI	PORCENTAJE	FRECUENCIA NO	PORCENTAJE
15.1	¿Su opinión es tomada en cuenta al momento de plantear la solución a un problema?	88	28,48%	15	4,85%
15.2	¿Usted toma sus propias decisiones para solucionar un problema?	87	28,16%	16	5,18%
15.3	¿Confía en su criterio al momento de tomar decisiones?	99	32,04%	4	1,29%
<b>Total</b>		<b>274</b>	<b>88,67%</b>	<b>35</b>	<b>11,33%</b>

**Fuente:** Encuesta Trabajadores Transportes Noroccidental Cía. Ltda.

**Elaborado:** Valle Silvia



**Gráfico No. 44** Indicador de toma de decisiones / autonomía (Encuesta 2)

**Fuente:** Tabla No. 40

**Elaborado:** Valle Silvia

**Interpretación:**

De las encuestas aplicadas a los trabajadores del departamento de mantenimiento el 28,48% respondieron que sus opiniones son tomadas en cuenta al momento de solucionar un problema mientras que el 4,85% respondieron que sus opiniones no son tomadas en cuenta. El 28,16% toman sus propias decisiones y el 5,18% no toman sus propias decisiones. Además, el 32,04% confían en sus criterios para tomar decisiones y el 1,29% no confía en sus propios criterios.

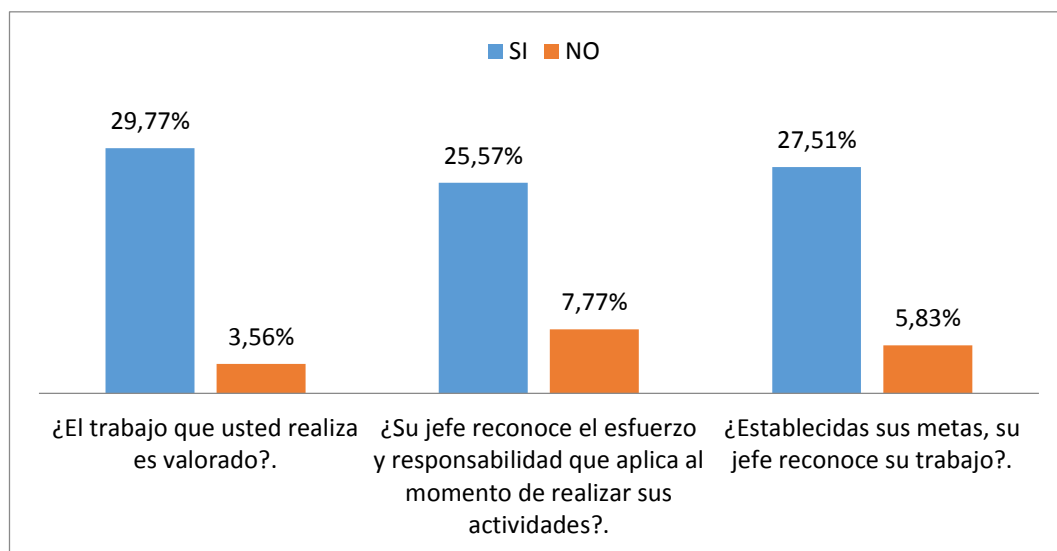
**Tabla No. 41**

**Indicador de reconocimiento (Encuesta 2)**

ÍTEMS	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
		SI		NO	
16.1	¿El trabajo que usted realiza es valorado?	92	29,77%	11	3,56%
16.2	¿Su jefe reconoce el esfuerzo y responsabilidad que aplica al momento de realizar sus actividades?	79	25,57%	24	7,77%
16.3	¿Establecidas sus metas, su jefe reconoce su trabajo?	85	27,51%	18	5,83%
<b>Total</b>		<b>256</b>	<b>82,85%</b>	<b>53</b>	<b>17,15%</b>

**Fuente:** Encuesta Trabajadores Transportes Noroccidental Cía. Ltda.

**Elaborado:** Valle Silvia



**Gráfico No. 45** Indicador de Reconocimiento (Encuesta 2)

**Fuente:** Tabla No. 41

**Elaborado:** Valle Silvia

**Interpretación:**

Del total de los encuestados el 29,77% están de acuerdo en que el trabajo que realizan es el valorado y el 3,56% que su trabajo no es valorado, el 25,57% mencionan que su jefe sí reconoce el esfuerzo de sus trabajadores y el 7,77% que no es reconocido el esfuerzo de sus trabajadores al momento de realizar sus actividades, el 27,51% indicaron que establecidas las metas el jefe su reconoce el trabajo de sus trabajadores y el 5,83% que no reconocen su trabajo cumplidas las metas

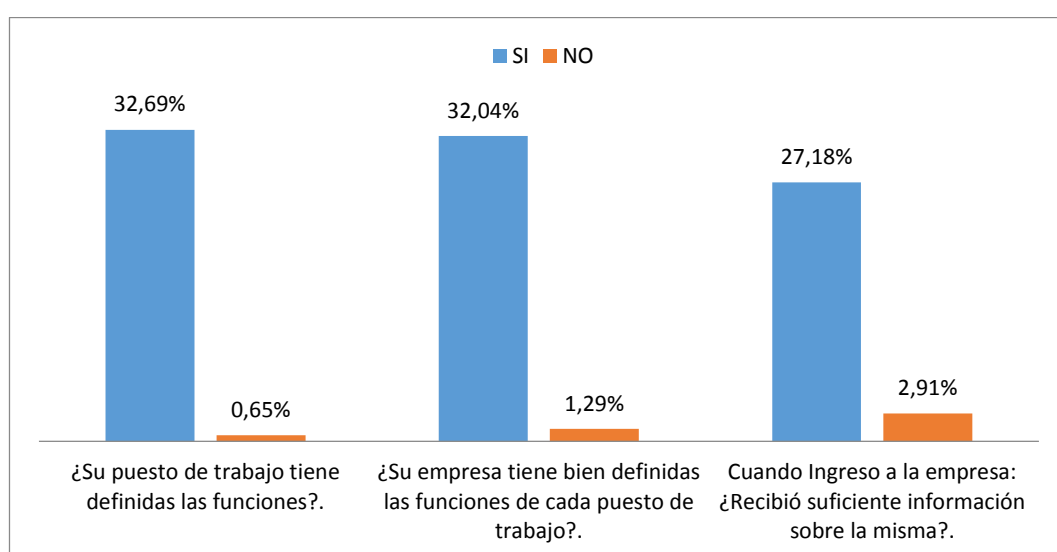
**Tabla No. 42**

**Indicador de Organización (Encuesta 2)**

ÍTEMS	ALTERNATIVA	FRECUENCIA SI	PORCENTAJE	FRECUENCIA NO	PORCENTAJE
17.1	¿Su puesto de trabajo tiene definidas las funciones?	101	32,69%	2	0,65%
17.2	¿Su empresa tiene bien definidas las funciones de cada puesto de trabajo?	99	32,04%	4	1,29%
17.3	Cuando Ingreso a la empresa: ¿Recibió suficiente información sobre la misma?	84	27,18%	9	2,91%
<b>Total</b>		<b>284</b>	<b>91,91%</b>	<b>15</b>	<b>4,85%</b>

**Fuente:** Encuesta Trabajadores Transportes Noroccidental Cía. Ltda.

**Elaborado:** Valle Silvia



**Gráfico No. 46** Indicador de Organización (Encuesta 2)

**Fuente:** Tabla No. 42

**Elaborado:** Valle Silvia

**Interpretación:**

El 32,69% del total de los encuestados respondieron que su puesto de trabajo tiene definidas sus funciones y el 0,65% respondieron que las funciones de su puesto de trabajo no están definidas, el 32,04% que la empresa si tiene definidas las funciones de cada puesto de trabajo y el 1,29% respondieron que no están definidas las funciones de los puestos de trabajo. El 27,18% considera que si recibió información suficiente de su puesto de trabajo mientras que el 2,91% mencionan no haber recibido suficiente información.

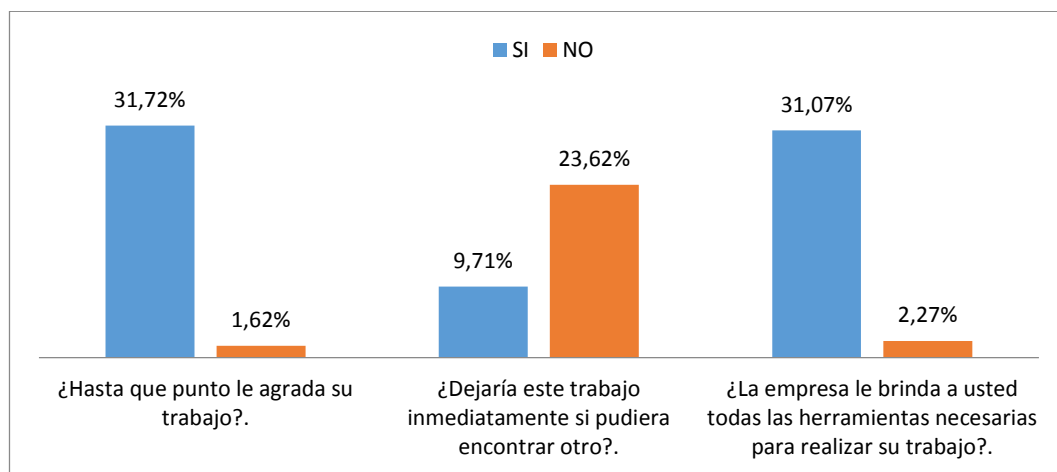
**Tabla No. 43**

**Indicador de Implicaciones (Encuesta 2)**

ÍTEMS	ALTERNATIVA	FRECUENCIA SI	PORCENTAJE	FRECUENCIA NO	PORCENTAJE
18.1	¿Hasta qué punto le agrada su trabajo?	98	31,72%	5	1,62%
18.2	¿Dejaría este trabajo inmediatamente si pudiera encontrar otro?	30	9,71%	73	23,62%
18.3	¿La empresa le brinda a usted todas las herramientas necesarias para realizar su trabajo?	96	31,07%	7	2,27%
<b>Total</b>		<b>224</b>	<b>72,49%</b>	<b>85</b>	<b>27,51%</b>

**Fuente:** Encuesta Trabajadores Transportes Noroccidental Cía. Ltda.

**Elaborado:** Valle Silvia



**Gráfico No. 47** Indicador de Implicaciones (Encuesta 2)

**Fuente:** Tabla No. 43

**Elaborado:** Valle Silvia

**Interpretación:**

En las encuestas realizadas el 31,72% que si le agrada su puesto de trabajo y el 1,62% de los encuestados respondieron que no les gusta su puesto de trabajo, el 9,71% de los encuestados respondieron que, si dejaran su trabajo por otro y el 23,62% que no dejarían su trabajo, el 31,07% manifestaron que la empresa si le brinda las herramientas necesarias para la realización de su trabajo y el 2,27% que no les es facilitadas las herramientas necesarias.

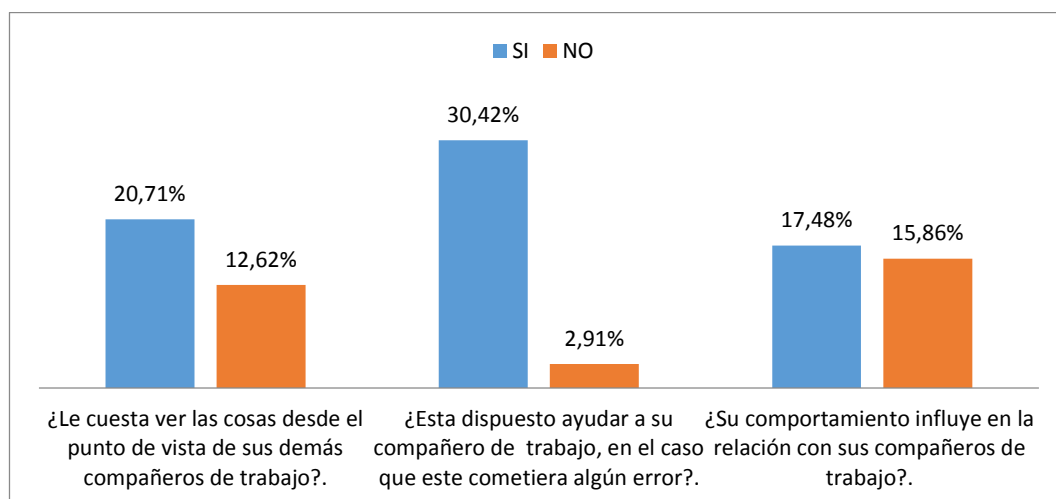
**Tabla No. 44**

**Indicador de Empatía (Encuesta 2)**

ÍTEMS	ALTERNATIVA	FRECUENCIA SI	PORCENTAJE	FRECUENCIA NO	PORCENTAJE
19.1	¿Le cuesta ver las cosas desde el punto de vista de sus demás compañeros de trabajo?	64	20,71%	39	12,62%
19.2	¿Está dispuesto ayudar a su compañero de trabajo, en el caso que este cometiera algún error?	94	30,42%	9	2,91%
19.3	¿Su comportamiento influye en la relación con sus compañeros de trabajo?	54	17,48%	49	15,86%
<b>Total</b>		<b>212</b>	<b>68,61%</b>	<b>97</b>	<b>31,39%</b>

**Fuente:** Encuesta Trabajadores Transportes Noroccidental Cía. Ltda.

**Elaborado:** Valle Silvia



**Gráfico No. 48** Indicador de Empatía (Encuesta 2)

**Fuente:** Tabla No. 44

**Elaborado:** Valle Silvia

**Interpretación:**

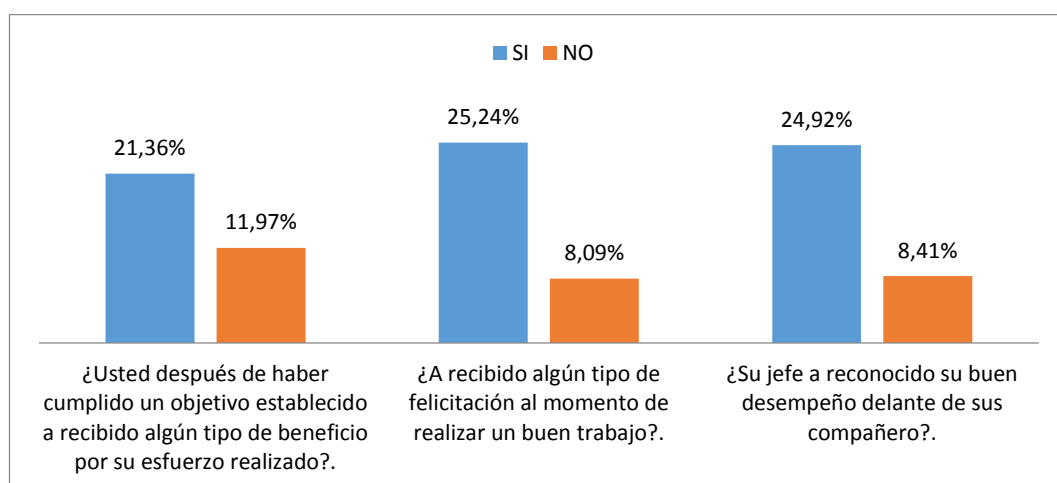
Realizado el análisis correspondiente de las encuestas aplicadas el 15,50% mencionaron que les cuesta ver las cosas desde el punto de vista de los compañeros de trabajo y el 16,83% que no les es difícil, el 30,42% de los encuestados si colabora con sus compañeros de trabajo si este cometiera un error mientras que el 2,91% manifestaron que no les ayudaría. El 16,50% del total de los encuestados mencionan que su comportamiento que influye en la relación con sus compañeros de trabajo y el 16,83% considera que no.

**Tabla No. 45****Indicador de Políticas de recompensa (Encuesta 2)**

ÍTEMS	ALTERNATIVA	FRECUENCIA SI	PORCENTAJE	FRECUENCIA NO	PORCENTAJE
20.1	¿Usted después de haber cumplido un objetivo establecido ha recibido algún tipo de beneficio por su esfuerzo realizado?	66	21,36%	37	11,97%
20.2	¿Ha recibido algún tipo de felicitación al momento de realizar un buen trabajo?	78	25,24%	25	8,09%
20.3	¿Su jefe a reconocido su buen desempeño delante de sus compañeros?	77	24,92%	26	8,41%
<b>Total</b>		<b>221</b>	<b>71,52%</b>	<b>88</b>	<b>28,48%</b>

**Fuente:** Encuesta Trabajadores Transportes Noroccidental Cía. Ltda.

**Elaborado:** Valle Silvia



**Gráfico No. 49** Indicador Políticas de Recompensa (Encuesta 2)

**Fuente:** Tabla No. 45

**Elaborado:** Valle Silvia

**Interpretación:**

En base a las encuestas realizadas el 21,36% de los trabajadores respondieron que si recibir un beneficio por el esfuerzo realizado en la ejecución de las actividades y el 11,97% respondieron no recibir beneficios, el 25,24% de los encuestados mencionan haber recibido felicitaciones al momento de realizar un buen trabajo y el 8,09% indicaron haber recibido felicitaciones y el 24,92% indicaron que su jefe sí reconoció su desempeño delante de los compañeros de trabajo mientras que el 8,41% mencionaron que no han sido reconocidos por su desempeño.

## Tabulación por indicador.

**Tabla No. 46**

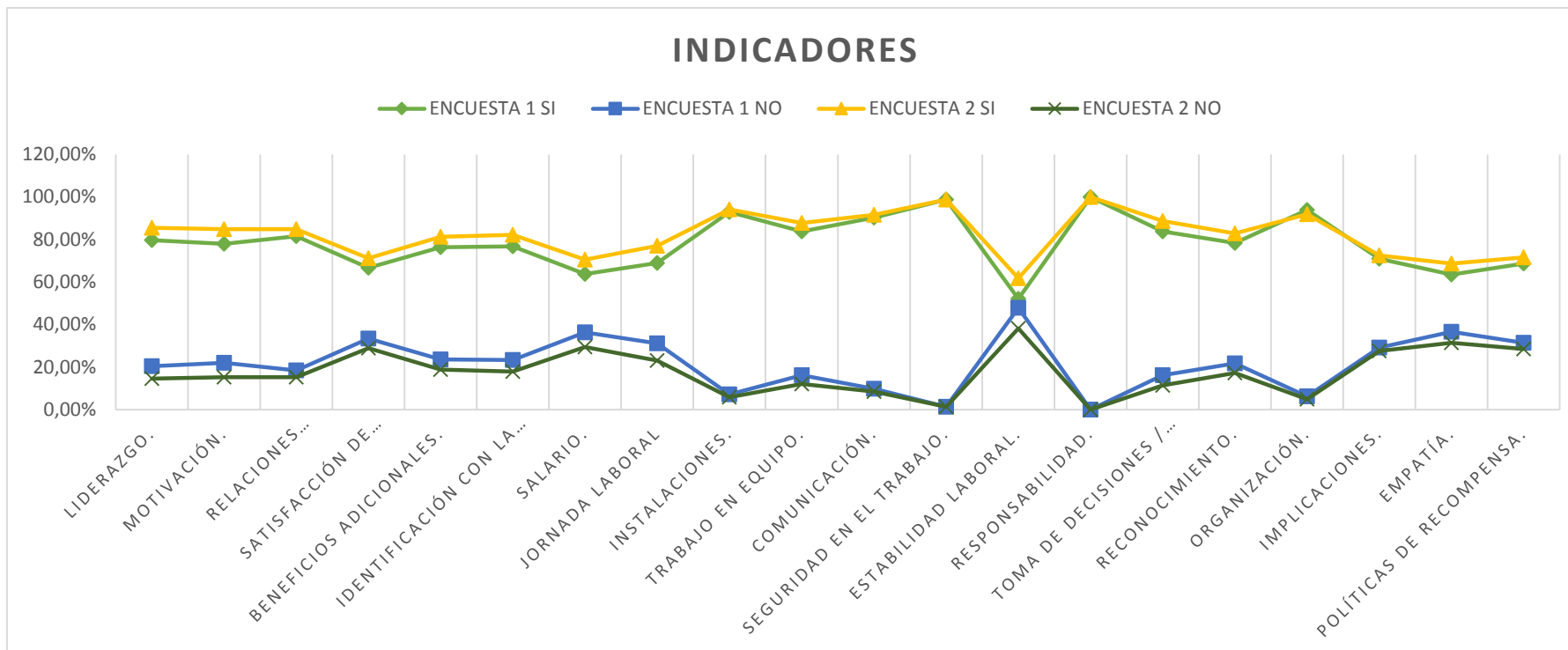
Tabulación por indicador

INDICADORES	ENCUESTA 1		ENCUESTA 2	
	SI	NO	SI	NO
Liderazgo.	79,61%	20,39%	85,44%	14,56%
Motivación.	77,99%	22,01%	84,79%	15,21%
Relaciones interpersonales.	81,55%	18,45%	84,79%	15,21%
Satisfacción de necesidades.	66,67%	33,33%	71,20%	28,80%
Beneficios adicionales.	76,38%	23,62%	81,23%	18,77%
Identificación con la empresa.	76,70%	23,30%	82,20%	17,80%
Salario.	63,75%	36,25%	70,55%	29,45%
Jornada Laboral	68,93%	31,07%	77,02%	22,98%
Instalaciones.	92,88%	7,12%	94,17%	5,83%
Trabajo en equipo.	83,82%	16,18%	87,70%	11,97%
Comunicación.	90,29%	9,71%	91,59%	8,41%
Seguridad en el trabajo.	98,71%	1,29%	98,71%	1,29%
Estabilidad laboral.	52,10%	47,90%	61,81%	38,19%
Responsabilidad.	100,00%	0,00%	100,00%	0,00%
Toma de decisiones / autonomía.	83,82%	16,18%	88,67%	11,33%
Reconocimiento.	78,32%	21,68%	82,85%	17,15%
Organización.	93,85%	6,15%	91,91%	4,85%
Implicaciones.	70,87%	29,13%	72,49%	27,51%
Empatía.	63,43%	36,57%	68,61%	31,39%
Políticas de recompensa.	68,61%	31,39%	71,52%	28,48%

Fuente: Anexo No. 18 – Anexo No. 19. Porcentajes de Tabulaciones General Encuesta No. 1 y Encuesta No. 2

Elaborado: Valle Silvia





**Gráfico No. 50.** Indicadores encuesta No. 1 y encuesta No, 2

**Fuente:** Tabla No. 46

**Elaborado:** Valle Silvia

**Descripción:** Se aplicó 2 encuestas que me permitieron observar el antes y el después de los resultados partiendo de un reactivo comparativo. De esta manera ayudo a determinar las falencias en los indicadores en el área de trabajo en estudio para la conclusión del presente trabajo.

## **g. DISCUSIÓN.**

### **Comprobación de las interrogantes de trabajo.**

#### **Interrogante.**

La interrogante que se planteo es la de comprobar si la influencia del clima laboral afecta en el área de Mantenimiento de la empresa Noroccidental Cía. Ltda. o no está afectando actualmente.

#### **Nivel de significancia.**

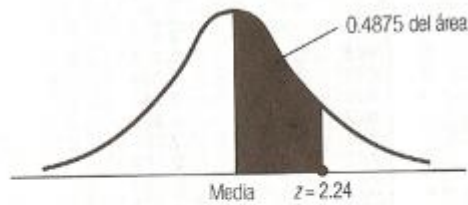
El nivel de significancia para esta prueba de contraste es 5 % por lo tanto el  $(\alpha = 0,05)$

Si la relación calculada es menor que -1,96 y mayor a 1,96 la interrogante de la investigación será comprobada.

#### **Regla de decisión.**

Para formular la regla de decisión se debe encontrar el valor critico de "Z" el cual se puede observar en la tabla de distribución normal (Z). Se debe

buscar el siguiente valor  $\alpha = \frac{1-\alpha}{2}$   $\alpha = \frac{1-0,05}{2}$   $\alpha = 0,475$



**Apéndice Tabla 1**

\* Áreas bajo la curva de distribución de probabilidad normal estándar, entre la media y valores positivos de z

z	0.00	0.01	0.02	0.03	0.04	0.05	0.06	0.07	0.08	0.09
0.0	0.0000	0.0040	0.0080	0.0120	0.0160	0.0199	0.0239	0.0279	0.0319	0.0359
0.1	0.0398	0.0438	0.0478	0.0517	0.0557	0.0596	0.0636	0.0675	0.0714	0.0753
0.2	0.0793	0.0832	0.0871	0.0910	0.0948	0.0987	0.1026	0.1064	0.1103	0.1141
0.3	0.1179	0.1217	0.1255	0.1293	0.1331	0.1368	0.1406	0.1443	0.1480	0.1517
0.4	0.1554	0.1591	0.1628	0.1664	0.1700	0.1736	0.1772	0.1808	0.1844	0.1879
0.5	0.1915	0.1950	0.1985	0.2019	0.2054	0.2088	0.2123	0.2157	0.2190	0.2224
0.6	0.2257	0.2291	0.2324	0.2357	0.2389	0.2422	0.2454	0.2486	0.2517	0.2549
0.7	0.2580	0.2611	0.2642	0.2673	0.2704	0.2734	0.2764	0.2794	0.2823	0.2852
0.8	0.2881	0.2910	0.2939	0.2967	0.2995	0.3023	0.3051	0.3078	0.3106	0.3133
0.9	0.3159	0.3186	0.3212	0.3238	0.3264	0.3289	0.3315	0.3340	0.3365	0.3389
1.0	0.3413	0.3438	0.3461	0.3485	0.3508	0.3531	0.3554	0.3577	0.3599	0.3621
1.1	0.3643	0.3665	0.3686	0.3708	0.3729	0.3749	0.3770	0.3790	0.3810	0.3830
1.2	0.3849	0.3869	0.3888	0.3907	0.3925	0.3944	0.3962	0.3980	0.3997	0.4015
1.3	0.4032	0.4049	0.4066	0.4082	0.4099	0.4115	0.4131	0.4147	0.4162	0.4177
1.4	0.4192	0.4207	0.4222	0.4236	0.4251	0.4265	0.4279	0.4292	0.4306	0.4319
1.5	0.4332	0.4345	0.4357	0.4370	0.4382	0.4394	0.4406	0.4418	0.4429	0.4441
1.6	0.4452	0.4463	0.4474	0.4484	0.4495	0.4505	0.4515	0.4525	0.4535	0.4545
1.7	0.4554	0.4564	0.4573	0.4582	0.4591	0.4599	0.4608	0.4616	0.4625	0.4633
1.8	0.4641	0.4649	0.4656	0.4664	0.4671	0.4678	0.4686	0.4693	0.4699	0.4706
1.9	0.4713	0.4719	0.4726	0.4732	0.4738	0.4744	0.4750	0.4756	0.4761	0.4767
2.0	0.4772	0.4778	0.4783	0.4788	0.4793	0.4798	0.4803	0.4808	0.4812	0.4817
2.1	0.4821	0.4826	0.4830	0.4834	0.4838	0.4842	0.4846	0.4850	0.4854	0.4857
2.2	0.4861	0.4864	0.4868	0.4871	0.4875	0.4878	0.4881	0.4884	0.4887	0.4890
2.3	0.4893	0.4896	0.4898	0.4901	0.4904	0.4906	0.4909	0.4911	0.4913	0.4916
2.4	0.4918	0.4920	0.4922	0.4925	0.4927	0.4929	0.4931	0.4932	0.4934	0.4936
2.5	0.4938	0.4940	0.4941	0.4943	0.4945	0.4946	0.4948	0.4949	0.4951	0.4952
2.6	0.4953	0.4955	0.4956	0.4957	0.4959	0.4960	0.4961	0.4962	0.4963	0.4964
2.7	0.4965	0.4966	0.4967	0.4968	0.4969	0.4970	0.4971	0.4972	0.4973	0.4974
2.8	0.4974	0.4975	0.4976	0.4977	0.4977	0.4978	0.4979	0.4979	0.4980	0.4981
2.9	0.4981	0.4982	0.4982	0.4983	0.4984	0.4984	0.4985	0.4985	0.4986	0.4986
3.0	0.4987	0.4987	0.4987	0.4988	0.4988	0.4989	0.4989	0.4989	0.4990	0.4990

**Gráfico No. 51** Tabla de la Z normal  
**Fuente:** Tabla de Distribución Normal  
**Elaborado por:** N/A

$$z = 1,9 + 0,06$$

$$z = 1,96$$

**Proceso del cálculo:**

Posterior a la determinación del  $\alpha$ , se procede a buscar el valor obtenido ( $\alpha = 0,4750$ ) en la tabla de distribución normal "Z", si se observa en la tabla en la primera columna hasta llegar al 1,90 y primera fila en el 0,06,

esta intersección se suma y se obtiene el margen de tolerancia para ser utilizada dentro de la campana de Gauss.

## Cálculos.

**Tabla No. 47**

Cuadro comparativo Encuesta 1 y Encuesta 2 – Valores del SI

CARGO	ENCUESTA 1	ENCUESTA 2	DIFERENCIA
ASISTENTE ADMINISTRATIVO	132	136	4
ASISTENTE DE BODEGA	247	249	2
ASISTENTE DE COMPRAS	149	156	7
ASISTENTE DE LOGISTICA / OPERACIONES	91	95	4
GERENCIAS (COMPRAS, MANTENIMIENTO, OPERACIONES)	135	148	13
JEFE DE BODEGA	94	96	2
JEFE DE MANTENIMIENTO	136	148	12
SUPERVISOR DE MANTENIMIENTO	97	98	1
AYUDANTE DE ELECTRICIDAD	187	190	3
AYUDANTE DE MECANICA	290	296	6
AYUDANTE DE MECANICA HIDRAULICA	149	156	7
AYUDANTE DE PATIO	322	350	28
AYUDANTE DE PINTURA	93	100	7
AYUDANTE DE SUELDA	189	198	9
CAMPAMENTERO	91	112	21
ELECTRICO	181	196	15
LUBRICADOR	453	459	6
MECANICO	442	490	48
PINTOR	243	248	5
SERVICIOS GENERALES	281	301	20
SOLDADOR	422	428	6
TECNICO HIDRAULICO	95	105	10
TORNERO	91	102	11
VULCANIZADOR	188	191	3
<b>SUMA</b>	<b>4798</b>	<b>5048</b>	<b>250</b>

**Fuente:** Anexo No. 20 - Anexo No. 21. Valores de "SI" obtenidos de la Tabulación por puestos de trabajo No. 1 y Tabulación por puestos de trabajo No. 2

**Elaborado:** Valle Silvia

**Tabla No. 48**

Ponderación

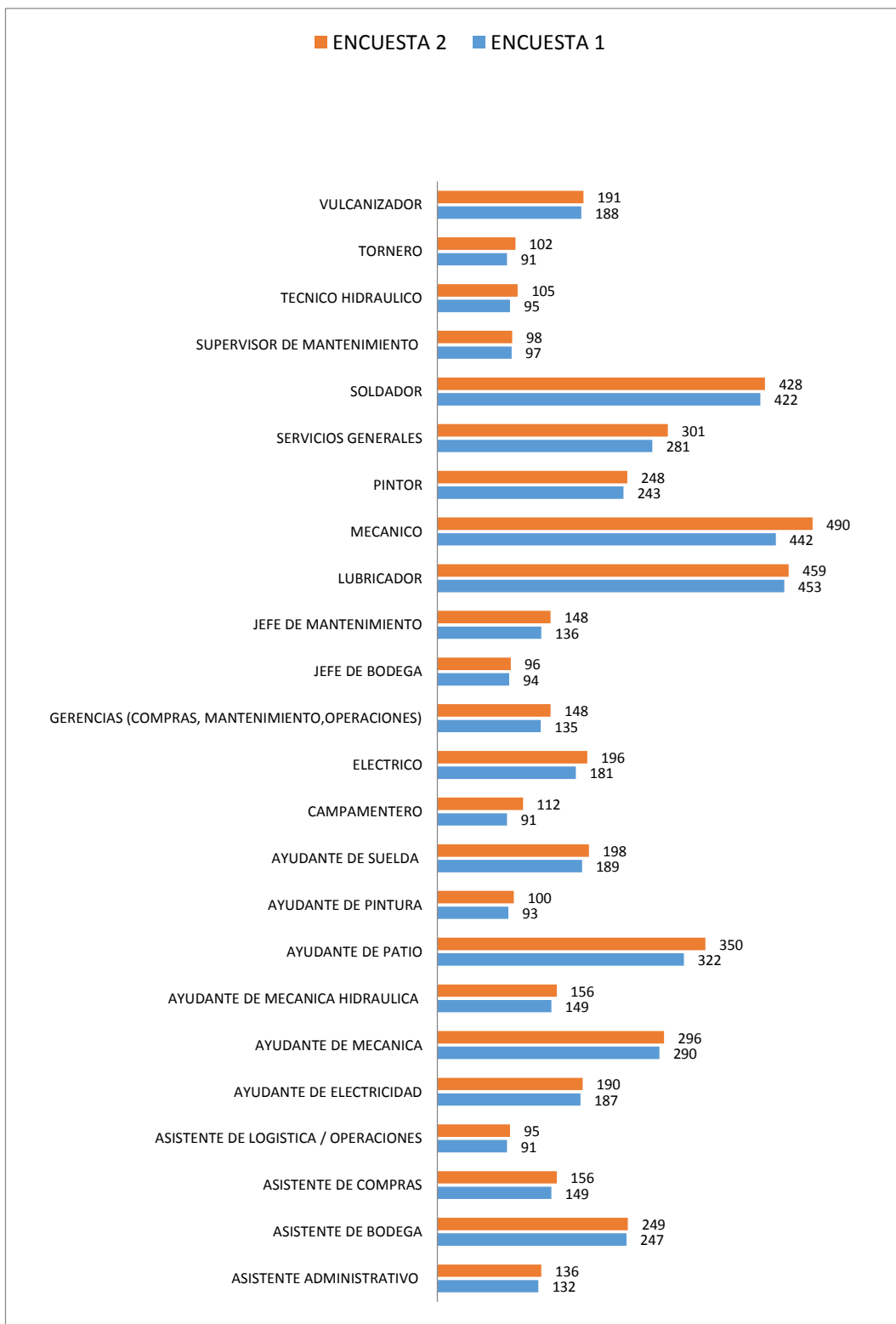
DATO	(ENCUESTA 1)	(ENCUESTA 2)
PROMEDIO	199,92	210,33
VARIANZA	13233,21	14322,58

**Fuente:** Tabla No. 45

**Elaborado:** Valle Silvia

**Promedio:** Es la sumatoria del valor total de las encuestas 1 y 2 de manera independiente dividida para el número de puestos.

**Varianza:** Se aplica la siguiente formula 
$$S^2 = \frac{\sum(X-XI)^2}{N-1}$$



**Gráfico No. 52** Comparación Encuesta 1 y Encuesta 2 Valores del SI

**Fuente:** Tabla No. 47

**Elaborado:** Valle Silvia

$$z = \frac{\bar{x}_a - \bar{x}_b}{\sqrt{\frac{\delta_a}{n} + \frac{\delta_b}{n}}}$$

$$Z = \frac{210,33 - 199,91}{\sqrt{\frac{14322,57}{24} + \frac{13233,21}{24}}}$$

$$Z = \frac{10,41}{\sqrt{596,77 + 551,38}}$$

$$Z = \frac{10,41}{\sqrt{1148,15}}$$

$$Z = \frac{10,41}{33,88}$$

$$Z = 0,31$$

### Interpretación general

Analizando los datos obtenidos de las encuestas aplicadas a los trabajadores y empleados de la empresa Transportes Noroccidental Cía. Ltda. se determina que los puestos de trabajo dentro del departamento de mantenimiento que tiene mayor impacto el Clima Laboral son los siguientes:

- Mecánico
- Ayudante de patio
- Campamentero
- Servicios Generales
- Eléctricos

En consecuencia, se determina el grado de afectación de los indicadores son altos por el hecho de tener mayor número de trabajadores en estos puestos de trabajo.

A continuación, se detallan de forma general la afectación de los indicadores en estudio dentro del departamento de mantenimiento de la empresa Transportes Noroccidental Cía. Ltda.

**Tabla No. 49**

**Consolidado Encuestas 1 y 2 de los indicadores**

INDICADORES	ENCUESTA 1	ENCUESTA 2	DIFERENCIA PORCENTUAL	PROMEDIO
	SI	SI		
Liderazgo.	79,61%	85,44%	5,83%	82,52%
Motivación.	77,99%	84,79%	6,80%	81,39%
Relaciones interpersonales.	81,55%	84,79%	3,24%	83,17%
Satisfacción de necesidades.	66,67%	71,20%	4,53%	68,93%
Beneficios adicionales.	76,38%	81,23%	4,85%	78,80%
Identificación con la empresa.	76,70%	82,20%	5,50%	79,45%
Salario.	63,75%	70,55%	6,80%	67,15%
Jornada Laboral	68,93%	77,02%	8,09%	72,98%
Instalaciones.	92,88%	94,17%	1,29%	93,53%
Trabajo en equipo.	83,82%	87,70%	3,88%	85,76%
Comunicación.	90,29%	91,59%	1,29%	90,94%
Seguridad en el trabajo.	98,71%	98,71%	0,00%	98,71%
Estabilidad laboral.	52,10%	61,81%	9,71%	56,96%
Responsabilidad.	100,00%	100,00%	0,00%	100,00%
Toma de decisiones / autonomía.	83,82%	88,67%	4,85%	86,25%
Reconocimiento.	78,32%	82,85%	4,53%	80,58%
Organización.	93,85%	91,91%	-1,94%	92,88%
Implicaciones.	70,87%	72,49%	1,62%	71,68%
Empatía.	63,43%	68,61%	5,18%	66,02%
Políticas de recompensa.	68,61%	71,52%	2,91%	70,06%

Fuente: Tabla No. 46

Elaborado: Valle Silvia

**DESCRIPCIÓN DE LA TABLA**

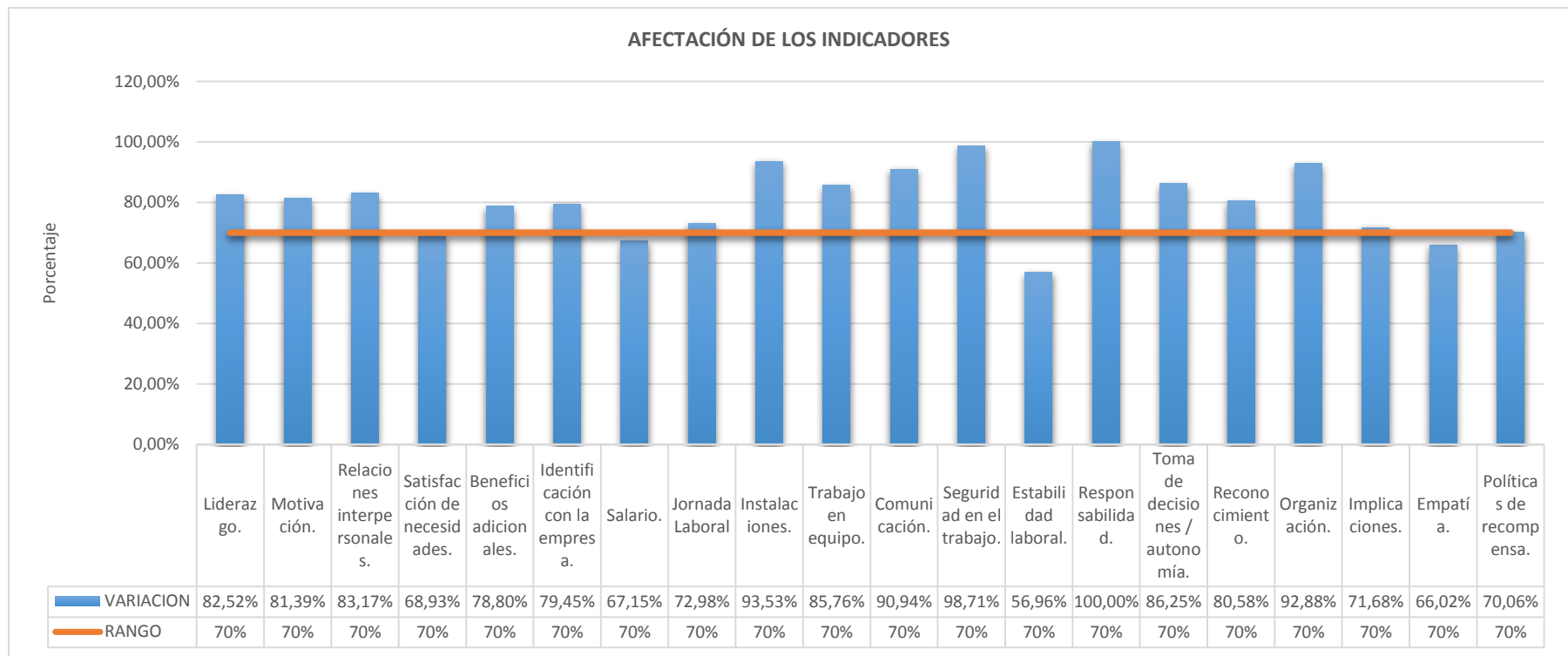
Habiendo realizado las encuestas y su respectivo análisis se puede constatar mediante la tabla No. 49 que los indicadores que tenían mayor



diferencia porcentual son: estabilidad laboral con el 9,71%, jornada laboral con el 8,09, salario con el 6,80% y motivación con el 6,60%. Mientras, que los indicadores que han tenido menor diferencia porcentual son: organización misma que no incremento si no disminuyo en un -1,94%, implicaciones al 1,62%, seguridad en el trabajo y responsabilidad con el 0,00% e instalaciones y comunicación con el 1,29% de diferencia entre las dos encuestas.

Para efecto de mayor análisis se trabajará con la variación total adquirida en la aplicación de las dos encuestas y con un rango de aceptación no menor al 70%, mismo se contribuirá para determinar los indicadores de mayor afectación que requieren la aplicación de un plan de fortalecimiento a futuro.

Con lo antes descrito se obtiene el siguiente gráfico y se elabora el plan de fortalecimiento.



**Gráfico No. 53** Afectación de Indicadores

**Fuente:** Tabla No. 49

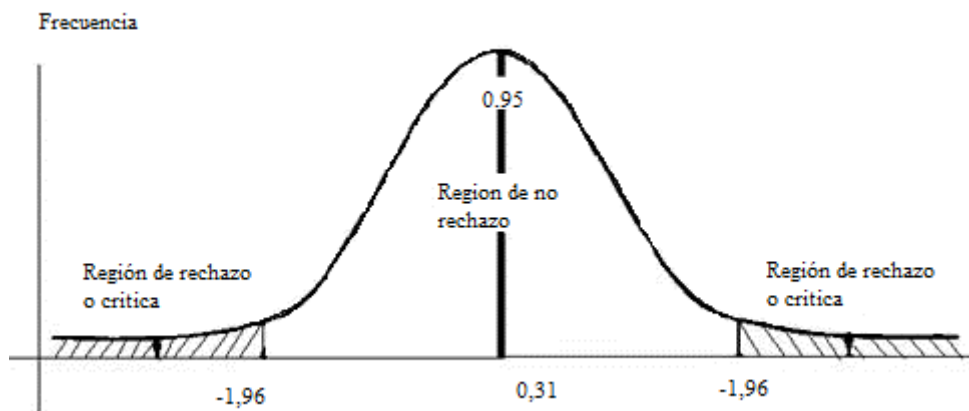
**Elaborado:** Valle Silvia

Como se detalla en la tabla No. 49 y el Gráfico No. 53, los indicadores de que en promedio se menciona mayor afectación a nivel general dentro del departamento de mantenimiento de la empresa Transportes Noroccidental Cía. Ltda. se encuentran entre los siguientes:

- Satisfacción de las necesidades: Del total de los encuestados el 68,93% coincidieron en que la empresa si satisface sus necesidades.
- Salario: El 67,15% de los encuestados coincidieron que están de acuerdo en que el salario que perciben por el trabajo realizado es el adecuado y responde a la actividad que cada uno de los trabajadores realiza.
- Estabilidad Laboral: Dentro de este indicador el 56,96% del total de los encuestados del área de mantenimiento consideran que se encuentran fijos o estables en su puesto de trabajo en la dentro de la empresa Transportes Noroccidental Cía. Ltda.
- Empatía: En el proceso de valoración tanto de la encuesta 1 como de la encuesta 2 se logra apreciar una variación del 66,02%, lo cual indica que el personal se identifica con la empresa y con cada uno de los trabajadores.

Pese a que los cuatro porcentajes analizados anteriormente demuestran que se están en un nivel medio, son los que en promedio se encuentran en menor porcentaje a diferencia de los demás factores analizados. Por lo tanto, se cree conveniente hacer la propuesta del plan de mejoramiento a futuro en base a estos factores.

## Decisión.



**Gráfico No. 54** Campana de Gauss

**Fuente:** Encuesta Trabajadores Transportes Noroccidental Cía. Ltda.

**Elaborado:** Valle Silvia

Determinado el valor de 0,31 se encuentra en la zona de aceptación de la campana de Gauss, por lo tanto, queda comprobada la interrogante de investigación que menciona que la influencia del clima laboral si afecta en el área de Mantenimiento de la empresa Noroccidental Cía. Ltda.

## Desarrollo de los objetivos planteados.

Se toma en consideración como punto principal el objetivo general que menciona que:

- **Evaluar e identificar el clima laboral en el área de mantenimiento de la empresa Transportes Noroccidental Cía. Ltda. del Cantón Francisco de Orellana para el año 2016.**

Se lo realizo a través de la aplicación de las encuestas No. 1 y No. 2. Y la entrevista aplicada al gerente de mantenimiento.

Los objetivos específicos planteados son los siguientes:

**Primer Objetivo.**

- **Establecer cuáles son los principales factores que determinan el clima laboral en el área de mantenimiento de la empresa Transportes Noroccidental Cía. Ltda.**

Para el cumplimiento de este objetivo se analizó y se consultó a varias fuentes bibliográficas en las que podemos encontrar e identificar cuáles son los factores que influyen en el clima laboral dentro del área de mantenimiento de la empresa Transportes Noroccidental Cía. Ltda.

**Segundo objetivo.**

- **Establecer e identificar variables que afecten el clima laboral de las funciones que realizan los trabajadores en sus puestos de trabajo.**

Se cumplió el presente objetivo a través de la investigación, utilizando herramientas como la encuesta, entrevista y observación que permiten identificar cuáles son los factores que afectan el clima laboral de cada uno de los puestos de trabajo, así podemos identificar los indicadores que se encuentran en conflicto para ser analizados, tratados y obtener una solución al problema.

### **Tercer Objetivo.**

- **Determinar cuál es el clima laboral en el que se desenvuelven los empleados de la empresa Transportes Noroccidental Cía. Ltda.**

De acuerdo a los resultados obtenidos de las encuestas 1 y 2, se pudo obtener cuales son los factores que influyen en el desenvolvimiento de los trabajadores de la empresa Transportes Noroccidental Cía. Ltda., con un rango de aceptación no menor al 70%, se considera que los factores que afectan directamente al trabajador son: salario, satisfacción de las necesidades, estabilidad laboral y empatía. Es importante mencionar que, aunque los demás factores son bien atendidos por la empresa, requieren ser revisados, analizados y fortalecidos de manera permanente.

### **Cuarto Objetivo.**

- **Establecer indicadores de gestión que permitan medir el cumplimiento de la propuesta de mejora del clima laboral.**

En base al cumplimiento de los indicadores de gestión que tiene la empresa Transportes Noroccidental Cía. Ltda., que fueron analizados son los siguientes: Liderazgo, Motivación, Relaciones interpersonales, Satisfacción de necesidades, Beneficios adicionales, Identificación con la empresa, Salario, Jornada Laboral, Instalaciones, Trabajo en equipo. Comunicación, Seguridad en el trabajo, Estabilidad laboral,

Responsabilidad, Toma de decisiones / autonomía, Reconocimiento, Organización, Implicaciones, Empatía y Políticas de recompensa, que de acuerdo a cada uno de los puestos de trabajo se ha logrado identificar qué grado de afectación influye para que se dé un buen clima laboral dentro del área de mantenimiento.

#### **Quinto Objetivo.**

- **Establecer una propuesta para mejorar el clima laboral de la empresa Transporte Noroccidental Cía. Ltda.**

De acuerdo al análisis obtenido en la aplicación de las dos encuestas se ha llegado a la conclusión de realizar un plan de fortalecimiento a futuro, con el fin de mejorar mediante el uso de los indicadores en estudio el clima laboral actual que tiene el área de mantenimiento de la empresa Transportes Noroccidental Cía. Ltda., lo cual permitió dejar como recomendación a futuro, realizar un seguimiento continuo de los mismos para fortalecer progresivamente el clima laboral existente en dicha área.

#### **Desarrollo de la formulación del problema**

Dentro del planteamiento del problema del presente trabajo investigativo se establecieron las siguientes interrogantes mismas que fueron resultas en el desarrollo del trabajo:

- **¿Cómo es el clima laboral en la empresa Transportes Noroccidental Cía. Ltda.?**

Para la elaboración del presente trabajo se realizaron dos encuestas a los trabajadores y empleados, donde se pudieron obtener cuales son los indicadores más afectados y observar el grado de impacto de los mismos en los puestos de trabajo de la empresa Transportes Noroccidental Cía. Ltda., entre los cuales podemos encontrar jornada laboral, satisfacción de las necesidades, salario y empatía, que luego de la capacitación brindada estos indicadores se pudieron mejorar.

- **¿Qué tipos de clima laboral existe en el área de mantenimiento?**

Se pudo determinar que en el área de mantenimiento de la empresa Transportes Noroccidental Cía. Ltda., existe un clima laboral participativo grupal por motivo que se realizan pequeños grupos de trabajo, que no siempre son los mejores porque se generan discrepancias que alteran el orden del Departamento de Mantenimiento.

- **¿Cómo se pueden identificar si existe un mal clima laboral en los puestos de trabajo?**

A través de la aplicación de las encuestas realizadas, la entrevista y los diferentes métodos y técnicas utilizadas en el desarrollo de la investigación, que nos permitieron identificar el clima laboral existente en la empresa.



- **¿Cómo afecta al desempeño de las actividades cuando existe un clima laboral inadecuado en los puestos de trabajo?**

Se pudo comprobar a través de los resultados obtenidos que si afecta al desempeño de las actividades cuando el clima laboral no es el adecuado, esto se encuentra en de la satisfacción de necesidades, las políticas de recompensa, el salario y la jornada laboral, determinando que la afectación es directa hacia los trabajadores, reflejándose en el desempeño de las actividades cotidianas que ello realiza para la empresa.

#### **Plan de fortalecimiento.**

Como parte del presente proyecto de investigación, con los resultados obtenidos de las encuestas que fueron realizadas a los trabajadores del área de mantenimiento de la empresa Transportes Noroccidental cia. Ltda., se elabora un plan de fortalecimiento considerado como una herramienta fundamental para mejoramiento continuo de los indicadores que requieren un plan de acción.

El plan de fortalecimiento que se elaboro para el presente proyecto de investigación se fundamenta principalmente en los indicadores mas bajos obtenidos en la tabulación de los resultados. Estos indicadores son: estabilidad laboral, satisfacción de las necesidades, salario y empatía. A la vez el plan de fortalecimiento se encuentra elaborado estructuralmente con: planes, objetivos, actividades, indicadores, metas, plazo,

responsables y presupuesto, se indica también un cronograma de ejecución del presente plan.

**Descripción del plan de fortalecimiento:**

De acuerdo a los indicadores establecidos dentro del plan de fortalecimiento se logra obtener la siguiente conclusión.

La mayor parte de los indicadores se encuentran en un rango alto, los mismos que son: Estabilidad laboral y empatía, porque de acuerdo a lo planteado dentro del plan de investigación del trabajo se ha venido desarrollando y fortaleciendo estos indicadores, en base a las relaciones interpersonales y a la ejecución de la inversión de los roles en los puestos de trabajo creando un ambiente laboral adecuado en base a la empatía.

La satisfacción de las necesidades es el indicador que se encuentran en rango intermedio porque dentro del mismo se ha tratado de mejorar el equipo de protección personal para seguridad de los trabajadores y a la vez que cuenten con herramientas adecuadas para desempeñar las actividades diarias de su puesto de trabajo.

El indicador que se encuentra en rango bajo es el de salario por motivo que es netamente relacionado con la liquidez de la empresa, misma que actualmente se ve afectada por la situación petrolífera del Ecuador.

A continuación se presenta el plan de fortalecimiento y el cronograma de ejecución.

**Tabla No. 50**

PLAN DE FORTALECIMIENTO							
PLANES	OBJETIVOS	ACTIVIDADES	INDICADOR	META	PLAZO	RESPONSABLE	PRESUPUESTO
<b>Estabilidad laboral.</b>	Motivar laboralmente al personal.	Brindar capacitación técnica adecuada a los empleados de la Empresa Transportes noroccidental Cía. Ltda.	$Cap = \frac{Empl. \text{ Capacitados} - Empl. \text{ no capacitados}}{Total \text{ de empleados}}$	80%	1 año	Gerencia y Talento humano	\$ 2.500,00
	Brindar un ambiente adecuado de trabajo.	Reconocer al personal cuando tenga mejor desempeño en las actividades de su trabajo	Administrativo y Operativo	90%	1 año	Jefatura	\$ 300,00
	Establecer vínculos de colaboración entre los trabajadores y los jefes.	Romper esquemas o barreras de comunicación	Administrativo y Operativo	75%	1 año	Gerencia, Jefaturas	\$ 0,00
							<b>\$ 2.800,00</b>
<b>Satisfacción de necesidades.</b>	Dotar al Departamento de mantenimiento de las herramientas y materiales necesarios para la ejecución correcta de las actividades.	Reemplazar de los equipos que se encuentran en mal estado	$Eq = \frac{Eq. \text{ Operativos} - Eq. \text{ Dañados}}{Total \text{ de Equipos}}$	70%	6 meses	Gerencia, Jefaturas, Dep. de Seguridad	\$ 1.000,00
	Dotar al personal del departamento de mantenimiento del equipo de protección personal de adecuado para la actividad que desempeñan.	Reemplazar oportunamente el equipo de protección personal del trabajador.	$Epp = \frac{Trab. \text{ Epp Nuevo} - Trab. \text{ Epp Deteriorado}}{Total \text{ de Trabajadores}}$	70%	6 meses	Gerencia, Jefaturas, Dep. de Seguridad	\$ 2.000,00
	Adecuación del área de trabajo.	El lugar donde se desarrollan las actividades cumpla con todos los requerimientos y normas de seguridad adecuadas para el desarrollo de un óptimo trabajo.	Auditoria de seguridad interna (HSE)	70%	1 año	Gerencia, Jefaturas, Dep. de Seguridad	\$ 700,00
							<b>\$ 3.700,00</b>
<b>Salario.</b>	Remuneración Adecuada	Remuneración adecuada a la actividad laboral que realizan los trabajadores basado en evaluación del desempeño	Evaluación del desempeño estandarizado T.N.O	50%	1 año	Gerencia, Jefaturas	\$ 1.000,00

		Incentivar económicamente al personal (bonos y beneficios económicos)	Establece Jefaturas (evaluación del desempeño)	50%	3 meses	Gerencia, Jefaturas	\$ 500,00
							<b>\$ 1.500,00</b>
Empatía.	Establecer relaciones interpersonales	Realizar dinámicas donde se puedan invertir los roles para tener una mejor perspectiva del trabajo	Participación en los meeting	85%	1 mes	Jefatura	\$ 0,00
		Organizar actividades extra laborales donde se fortalezca el compañerismo (eventos deportivo, eventos sociales), elaborar un programa recreativo.	$Act. Recreativa = \frac{Total\ de\ act.\ Realizadas}{Total\ de\ prog.\ recreativo}$	100%	3 meses	Jefatura	\$ 0,00
		Reforzar la identificación del trabajador con la empresa	Evaluacion Conocimiento Empresarial	90%	1 mes	Jefatura	\$ 0,00
							<b>\$ 0,00</b>
							<b>\$ 8.000,00</b>

Fuente: Tabla No. 49 – Gráfico No. 53

Elaborado: Valle Silvia

RANGO	DATOS
71-100	ALTO
51-70	MEDI
	O
0-50	REG
	ULAR

**Tabla No. 51**

CRONOGRAMA PLAN DE FORTALECIMIENTO					
PLANES	OBJETIVOS	ACTIVIDADES	PLAZO	CRONOGRAMA	
				FECHA DE INICIO (mm/aaaa)	FECHA DE FINALIZACION (mm/aaaa)
<b>Estabilidad laboral.</b>	Motivar laboralmente al personal	Brindar capacitación técnica adecuada a los empleados de la Empresa Transportes noroccidental Cía. Ltda.	1 año	nov-16	nov-17
	Brindar un ambiente adecuado de trabajo	Reconocer al personal cuando tenga mejor desempeño en las actividades de su trabajo	1 año	nov-16	nov-17
	Establecer vínculos de colaboración entre los trabajadores y los jefes	Romper esquemas o barreras de comunicación	1 año	nov-16	nov-17
<b>Satisfacción de necesidades.</b>	Dotar al Departamento de mantenimiento de las herramientas y materiales necesarios para la ejecución correcta de las actividades	Reemplazar de los equipos que se encuentran en mal estado	6 meses	nov-16	may-17
	Dotar al personal del departamento de mantenimiento del equipo de protección personal de adecuado para la actividad que desempeñan.	Reemplazar oportunamente el equipo de protección personal del trabajador.	6 meses	nov-16	may-17
	Adecuación del área de trabajo	El lugar donde se desarrollan las actividades cumpla con todos los requerimientos y normas de seguridad adecuadas para el desarrollo de un optimo trabajo.	1 año	nov-16	nov-17

<b>Salario.</b>	Remuneración Adecuada	Remuneración adecuada a la actividad laboral que realizan los trabajadores basado en evaluación del desempeño	1 año	nov-16	nov-17
		Incentivar económicamente al personal (bonos y beneficios económicos)	3 meses	dic-16	feb-17
<b>Empatía.</b>	Establecer relaciones interpersonales	Realizar dinámicas donde se puedan invertir los roles para tener una mejor perspectiva del trabajo	1 mes	nov-16	nov-16
		Organizar actividades extra laborales donde se fortalezca el compañerismo (eventos deportivo, eventos sociales), elaborar un programa recreativo.	3 meses	dic-16	feb-17
		Reforzar la identificación del trabajador con la empresa	1 mes	nov-16	nov-16

**Fuente:** Tabla No. 50

**Elaborado:** Valle Silvia

## **h. CONCLUSIONES.**

- El objetivo general y los objetivos específicos, que se plantearon para el desarrollo del presente trabajo de investigación, fueron cumplidos en su totalidad; logrando determinar en primer instancia el diagnóstico situacional de la empresa Transportes Noroccidental Cía. Ltda. la percepción de los trabajadores con relación al clima laboral de cada puesto de trabajo, los estímulos motivacionales entre otros factores determinantes que sirvieron como herramienta para identificación de las variables que deben ser mejoradas dentro del área de mantenimiento.
- Los factores que se encuentran entre los más importantes en el área de mantenimiento de la empresa Transportes Noroccidental Cía. Ltda., según lo que indican los trabajadores son: responsabilidad 100%, instalaciones 93,53%, trabajo en equipo 85,76%, liderazgo 82,52%, entre otros factores los mismos que se concentran en un rango que va desde el 71% al 100% de aceptación, también dentro de los puestos de trabajo que mayor significancia se presenta son: mecánico (48), ayudante de patio (28), campamentero (21), servicios generales (20) y eléctricos (15) quienes obtuvieron diferencias significativas en la aplicación de la encuesta No. 1 y Encuesta No. 2 a los trabajadores y empleados de la empresa.

- Los factores más relevantes, influyentes y que determinan el clima laboral en el área de mantenimiento de la empresa Transportes Noroccidental Cía. Ltda., los mismos que se considera que debe fortalecer la empresa son: la satisfacción de las necesidades 68,93%, salario 67,15%, estabilidad laboral 56,96% y empatía 66,02% por encontrarse entre los rangos de 51% al 70% considerados que se encuentran en el rango intermedio de aceptación dentro del análisis realizado.
- A través de la investigación de campo, la tabulación de los datos obtenidos y analizados se desprende la propuesta del plan de fortalecimiento a futuro del clima laboral de la empresa Transportes Noroccidental Cía. Ltda., en el área de mantenimiento.
- Para asegurar la confiabilidad y validación de los datos obtenidos, se dio respuesta a las preguntas formuladas dentro del planteamiento del problema, además se usó la tabla de distribución normal de la Z y la campana de Gauss dando como resultado el 0,31 de aceptación, indicando que el clima laboral dentro del área de mantenimiento si se encuentra afectado, esto permitió determinar dentro del plan de fortalecimiento los indicadores de gestión y las metas a ser alcanzadas.



## **i. RECOMENDACIONES.**

- Realizar por lo mínimo anualmente un estudio de similares características que mida el clima laboral, con la finalidad de actualizar los datos obtenidos con la presente investigación y contar con una herramienta que permita conocer, analizar y evaluar la situación actual para de esta forma corregir los errores que se presenten y fortalecer los puestos más afectados.
- Realizar reuniones y capacitaciones con el personal del área de mantenimiento de la empresa Transportes Noroccidental Cía. Ltda. con el fin de permitir el desenvolvimiento de los trabajadores en la realización de sus actividades
- s; mejorando el liderazgo, incentivando el trabajo en equipo, la responsabilidad y las relaciones interpersonales, tomando en consideración que las prioridades son diferentes en cada uno de los trabajadores y puestos de trabajo.
- Fortalecer los factores de: satisfacción de las necesidades, salario, estabilidad laboral y empatía, para un mejor desempeño laboral de los trabajadores.
- Socializar y aprobar la propuesta de fortalecimiento del clima laboral, mismo que se elaboró en el desarrollo del presentado trabajo de investigación.

- Ejecutar la propuesta del plan de fortalecimiento del clima laboral en el área de mantenimiento para la empresa Transportes Noroccidental Cía. Ltda.

## j. BIBLIOGRAFÍA.

- Acuña, A. (2013). *ADMINISTRACION DE NEGOCIOS*. Recuperado el 05 10, 2016, de Motivacion Laboral: <http://administraciondenegociosusb.blogspot.com/2013/10/la-motivacion-laboral.html>
- ARQHYS. (12 de 2012). *Transporte Pesado*. Recuperado el 20 de 06 de 2017, de <http://www.arqhys.com/construccion/transporte-pesado.html> Producción.
- Bañuelos, F. (2011). *Ideas para Pymes*. Recuperado el 05 06, 2016, de <http://www.ideasparapymes.com/contenidos/diagnostico--clima-laboral-pyme.html>
- Barroso, P. (2004). *Dimensiones del clima organizacional*. Caracas: Instituto Nacional de Canalizaciones.
- Carreto, J. (2008). *Comportamiento y Psicología del consumidor*. Recuperado el 05 05, 2016, de Satisfacción de las Necesidad: <http://uprocomportamientoconsumidor.blogspot.com/2008/11/la-satisfaccion-de-las-necesidades.html>
- Chacin, M. (2010). *Wordpress.com*. Recuperado el 04 29, 2016, de Trabajo en equipo: <https://pide.wordpress.com/2010/04/03/trabajo-en-equipo/>
- Chauvin, S. (2012). *Mujeres de Empresa*. Recuperado el 05 10, 2016, de <http://www.mujeresdeempresa.com/como-recompensar-a-empleados-y-colaboradores/>
- Chiavenato, A. (2000). Clima Laboral. En A. Chiavenato, *Administración de Recursos Humanos* (Quinta ed., pág. 119). Santafe de Bogota, Colombia: McGRAW-HILL INTERAMERICANA, S.A.
- Chiavenato, A. (2009). Importancia de los Recursos Humanos. En A. Chiavenato, *Gestión del Talento Humano* (Tercera ed., pág. 37). México: McGRAW-HILL INTERAMERICANA, S.A.
- Chiavenato, A. (2009). Las cuatro Variables comparativas de likert. En A. Chiavenato, *Administacion de Recursos Humanos* (Quinta ed., págs. 141 - 144). Santafe de Bogota, Colombia: McGRAW-HILL INTERAMERICANA, S.A.
- Covey, S. (2003). Efectos del clima laboral. En S. Covey, *Los 7 hábitos de la gente altamente efectiva* (pág. 171). Buenos Aires: Leadership Center.

- Cruz, E. (2009). *ADMINISTRACION II, INGENIERIA EN TRANSPORTE*. Recuperado el 05 12, 2016, de [http://administracion2transporte.blogspot.com/search/label/UNIDAD %204\\_\\_4.3%20TEORIA%20DEL%20CLIMA%20ORGANIZACION AL](http://administracion2transporte.blogspot.com/search/label/UNIDAD%204__4.3%20TEORIA%20DEL%20CLIMA%20ORGANIZACIONAL)
- ENERGÍA, M. D. (19 de 05 de 2015). *Sector Hidrocarburíficos*. Recuperado el 20 de 06 de 2017, de <http://www.anh.gov.co/portalregionalizacion/Paginas/LA-CADENA-DEL-SECTOR-HIDROCARBUROS.aspx>
- García Gil, M. (2012). Clima Laboral. En M. García Gil, *Recursos Humanos, lo esencial en la práctica* (Primera ed., pág. 98). México. D.F: Panorama Editorial, S.A DE C.V.
- García Gil, M. (2012). Clima Laboral. En M. García Gil, *Recursos Humanos, lo esencial en la práctica* (Primera ed., pág. 100). México. D.F: Panorama Editorial, S.A DE C.V.
- Gonçalves, A. (2016). *Dimenciones del clima organizacional*. Recuperado el 05 07, 2016, de <http://www.geocities.ws/janethqr/liderazgo/130.html>
- Henriquez, S. (2012, 10 15). *El heraldo*. Obtenido de [http://www.elheraldo.hn/otrassecciones/nuestrossuplementos/6285 23-373/jornadas-laborales-que-dice-la-ley](http://www.elheraldo.hn/otrassecciones/nuestrossuplementos/628523-373/jornadas-laborales-que-dice-la-ley)
- Hernandez, E. (2015). *Gestiopolis*. Recuperado el 05 11, 2016, de <http://www.gestiopolis.com/influencia-del-clima-laboral-en-el-desempeno-del-trabajador-ensayo/>
- Jimenez, W. (2011). *Gestiopolis*. Recuperado el 05 14, 2016, de Factores del Clima Laboral: <http://www.gestiopolis.com/9-factores-clima-organizacional-objetivos-empresariales/>
- Kokemuller, N. (2012). *La Voz*. Recuperado el 05 15, 2016, de <http://pyme.lavoztx.com/cules-son-los-beneficios-laborales-adicionales-de-un-empleado-8355.html>
- Lopez, D. (2011). *Aprende y Sobrevive en recursos humanos*. Recuperado el 05 15, 2016, de <https://supervivienterrhh.wordpress.com/2011/07/14/identificacion-con-la-empresa-el-cliente-interno/>
- Maslow, A. (1987). Jerarquía de las necesidades. En A. Maslow, *Jerarquía de las necesidades. Psicología Transpersonal* (págs. 461-463). México.

- McGregor, D. (2007). La Teoría X. Perspectiva Tradicional. En D. McGregor, *El lado Humano de las empresas* (págs. 45-47). México: McGRAW-HILL INTERAMERICANA.
- Muñoz, A. (2016). *About, Expertos en motivación*. Recuperado el 05 03, 2016, de [http://motivacion.about.com/od/psicologia\\_positiva/a/Que-Es-La-Empatia.htm](http://motivacion.about.com/od/psicologia_positiva/a/Que-Es-La-Empatia.htm)
- Perez, J. (02 de 10 de 2008). *Definición de Empresa*. Recuperado el 21 de 06 de 2017, de <http://definicion.de/empresa/>
- Premap. (2016). *Seguridad Laboral*. Recuperado el 05 04, 2016, de <http://www.prevencionfremap.es/prevencion-trabajo.php>
- Robbins, S. (1998). Jerarquía de las Necesidades. En S. Robbins, *La Administración en el mundo de hoy* (pág. 389). México: Prentice Hall Hispanoamericana, S.A. .
- Ruiz., M. (29 de 09 de 2011). *Wordpress.com*. Recuperado el 20 de 06 de 2017, de <https://transportedecargadepits.wordpress.com/2011/09/29/definicion-del-servicio-de-transporte-de-carga/>
- Socorro, F. (2004, 06 14). *Gestiopolis*. Recuperado el 05 06, 2016, de <http://www.gestiopolis.com/estabilidad-laboral-otro-paradigma-que-cambia/>
- Trejo, R. (2008). *Clima Organizacional*. Recuperado el 05 14, 2016, de <http://reginadetrejo.blogspot.com/2008/09/clima-organizacional.html>
- Vallina, M. (2009). *Douglas McGregor. Teoría X y la Teoría Y*. Recuperado el 05 12, 2016, de [www.eduteka.org/gestorp/recUp/b754ca81bdc4defe5132a8717919552c.doc](http://www.eduteka.org/gestorp/recUp/b754ca81bdc4defe5132a8717919552c.doc)
- Venemedia, C. (2014). *Empresa*. Recuperado el 21 de 06 de 2017, de <http://conceptodefinicion.de/empresa/>
- Villarreal, A. (2012). *Scribd*. Recuperado el 05 10, 2016, de <https://es.scribd.com/doc/95302530/Unidad-1-Causas-y-Efectos-Del-Clima-Organizacional>

## **k. ANEXOS.**

### **Anexo No. 1**

Perfil del Proyecto

#### **Tema.**

**“INFLUENCIA DEL CLIMA LABORAL EN EL ÁREA DE MANTENIMIENTO DE LA EMPRESA TRANSPORTES NOROCCIDENTAL CIA. LTDA. DEL CANTÓN FRANCISCO DE ORELLANA, PROVINCIA DE ORELLANA, PARA EL AÑO 2016”.**

#### **Problema.**

En consecuencia, el clima laboral no es otra cosa que la percepción que tienen todos los miembros de la empresa del entorno laboral que los rodea y la relación de este con el logro de los objetivos empresariales, estableciendo el compromiso de los trabajadores con la empresa en el desarrollo del trabajo cotidiano. La calidad de este clima influye directamente en la satisfacción de los trabajadores y por lo tanto en la productividad. Un buen clima se orienta hacia los objetivos generales, un mal clima destruye el ambiente de trabajo ocasionando situaciones de conflicto, malestar y generando un bajo rendimiento.

La empresa Transportes Noroccidental Cía. Ltda. actúa dentro de un ambiente laboral que se va identificar en el transcurso de esta investigación y su conservación depende de muchas situaciones que se presentan en el transcurso de los días, los mismos que pueden ser buenos o malos, por ello es responsabilidad de la empresa el mantener el clima laboral idóneo para el desenvolvimiento de sus trabajadores, entre ellos se encuentra el espacio físico, las relaciones interpersonales, la

coordinación de las actividades y otras regularidades que afectan directamente a la interacción entre la empresa y los trabajadores.

Por esto, es importante verificar e identificar cuáles son los factores que influyen en el área de mantenimiento de la empresa Transportes Noroccidental Cía. Ltda. para que se presente un mal clima laboral, y así, mejorar el mismo basándose en los resultados obtenidos en la tabulación de las encuestas y entrevista a realizarse para el desarrollo de la presente investigación.

En base a lo antes expuesto se realizará un análisis del clima laboral y del grado de afectación que tiene en los diferentes puestos de trabajo.

#### **Formulación del problema:**

Por lo planteado anteriormente surgen las siguientes interrogantes:

- ¿Cómo es el clima laboral en la empresa Transportes Noroccidental Cía. Ltda.?
- ¿Qué tipos de clima laboral existe en el área de mantenimiento?
- ¿Cómo se pueden identificar si existe un mal clima laboral en los puestos de trabajo?
- ¿Cómo afecta al desempeño de las actividades cuando existe un clima laboral inadecuado en los puestos de trabajo?

## **Objetivos.**

### **Objetivo General.**

Evaluar e identificar el clima laboral en el área de mantenimiento de la empresa Transporte Noroccidental Cía. Ltda. del Cantón Francisco de Orellana para el año 2016.

### **Objetivo Específico.**

- Establecer cuáles son los principales factores que determinan el clima laboral en el área de mantenimiento de la empresa Transportes Noroccidental Cía. Ltda.
- Establecer e identificar variables que afecten el clima laboral, de las funciones que realizan los trabajadores en sus puestos de trabajo.
- Determinar cuál es el clima laboral en el que se desenvuelven los empleados de la empresa Transporte Noroccidental Cía. Ltda.
- Establecer una propuesta para mejorar el clima laboral de la empresa Transporte Noroccidental Cía. Ltda.
- Establecer indicadores de gestión que permitan medir el cumplimiento de la propuesta de mejora del clima laboral



## **Metodología.**

### **Métodos.**

#### **Método Deductivo.**

El método deductivo se lo aplicará en todo el proceso de la investigación del clima laboral dentro del área de Mantenimiento de la Empresa Transportes Noroccidental Cía. Ltda.

#### **Método Inductivo.**

El método inductivo se aplicará al final de los resultados de las encuestas realizadas a los trabajadores del departamento de Mantenimiento de la empresa Transportes Noroccidental Cía. Ltda.

#### **Método Estadístico.**

Este método sera utilizado en la presente investigación para elaborar tablas y gráficos estadísticos, el mismo que permite identificar detalladamente los resultados obtenidos de la investigación referente a la “Influencia del clima laboral en el área de Mantenimiento de la Empresa Transportes Noroccidental Cía. Ltda.”, adicional permite determinar los rangos y bases de comparación necesarios, por lo cual se establecen los siguientes rangos de tolerancia: de 0% a 50% regular, de 51% a 70%

medio y de 71% a 100% los mismos que serán utilizados en el desarrollo del presente estudio investigativo (Jimenez J. , 2016, pág. 126)

### **Método Comparativo.**

Este método investigativo se utilizará posterior a la obtención de la información, realizando una comparación con varias alternativas que sirven para dar validez a lo argumentado referente Influencia del clima laboral en el área de Mantenimiento de la Empresa Transportes Noroccidental Cía. Ltda.”

### **Técnicas.**

#### **Entrevista.**

Se realizará la entrevista al gerente de mantenimiento con el objetivo de recolectar la información referente al tema investigado que es el clima laboral, lo que nos permitirá observar desde la perspectiva gerencial cual es el aporte que la empresa Transportes Noroccidental Cía. Ltda. aplica para mantener el equilibrio entre sus empleados.

#### **Encuesta.**

La encuesta es una técnica de recogida de datos mediante la aplicación de un cuestionario a una muestra de individuos.

A través de las encuestas se pueden conocer las opiniones, las actitudes y los comportamientos de los ciudadanos. En una encuesta se realizan una serie de preguntas sobre uno o varios temas a una muestra de personas seleccionadas siguiendo una serie de reglas científicas que hacen que esa muestra sea, en su conjunto, representativa de la población general de la que procede. La encuesta se aplicará al personal operativo y administrativo de la empresa Transportes Noroccidental Cía. Ltda.

### **Población**

La empresa Transportes Noroccidental. Cía. Ltda. cuenta con una población total de 499 Trabajadores a nivel nacional (Anexo No 2), para la ejecución del presente trabajo de investigación se aplicará la muestra a 103 trabajadores los mismo que se encuentran distribuidos en 23 administrativos y 80 operativos todos correspondientes al área de mantenimiento de la empresa ubicada en el Cantón Francisco de Orellana.

### **Procesamiento de la información.**

Posterior a la obtención de información se procederá a tabular y analizar las encuestas realizadas al personal seleccionado.

## Anexo No. 2

### Certificado de Autorización de ejecución de investigación



**TRANSPORTES NOROCCIDENTAL CIA. LTDA.**  
Ingeniería de transporte e izaje aplicada a grandes proyectos  
Oficina Matriz: Edificio Renazzo Plaza - Av. de los Shyris N35 174 y Suecia  
Piso 10 - Oficina 1001 - PBX (593-21) 3520 420  
E-mail: tno@noroccidental.com / www.noroccidental.com Quito Ecuador

### CERTIFICADO

A quien interese:

A través del presente, **CERTIFICO** que la Srta. Valle Guerrero Silvia Verónica, con cedula de ciudadanía 220000806-4, tiene la autorización respectiva para realizar en las instalaciones de la empresa Transportes Noroccidental Cía. Ltda. un estudio del Clima Laboral existente en la empresa. Puesto que en la misma no se ha realizado antes una investigación de esta índole.

La Srta. Valle Guerrero Silvia puede hacer uso de este documento dentro del marco legal.

Es todo cuanto se puede manifestar en honor a la verdad-

Fco. de Orellana, 16 de Mayo del 2016

Atentamente,





Psic. Patricio Palacios  
ANALISTA RECURSOS HUMANOS

**PSIC. Patricio M. Palacios C.**  
**ANALISTA DE TALENTO HUMANO**  
**EMPRESA TRANSPORTES NOROCCIDENTAL CIA. LTDA.**



Fuente: Empresa Transportes Noroccidental Cía. Ltda.

## Anexo No. 4

### Certificado de Empleados



#### **TRANSPORTES NOROCCIDENTAL CIA. LTDA.**

Ingeniería de transporte e izaje aplicada a grandes proyectos

Oficina Matriz: Edificio Renazzo Plaza - Av. de los Shyris N35-174 y Suecia  
Piso 10 - Oficina 1001 - PBX (593-2) 3520 420  
E-mail: tno@noroccidental.com / www.noroccidental.com - Quito - Ecuador

#### CERTIFICADO DE CANTIDAD DE TRABAJADORES

**Empresa:** TRANSPORTES NOROCCIDENTAL CIA. LTDA  
**RUC:** 1791237986001  
**Dirección:** Km. 6 ½ Vía Lago Agrio  
**Contacto:** Psic. Patricio Palacios  
**Teléfono:** 0986801537

Mediante el presente documento CERTIFICO que la Empresa transportes Noroccidental Cía. Ltda. Cuenta con 499 trabajadores a Nivel Nacional, de los cuales 103 empleados pertenecen al Área de Mantenimiento, Quienes se encuentran distribuidos de la siguiente manera:

ITEMS	PUESTO DE TRABAJO	CANTIDAD DE TRABAJADORES
1	ADMINISTRATIVO	4
2	ASISTENTE ADMINISTRATIVO	3
3	ASISTENTE DE BODEGA	4
4	ASISTENTE DE LOGISTICA	1
5	ASISTENTE ING. MECANICO	1
6	AYUDANTE DE CAMPO	2
7	AYUDANTE DE MECANICA	4
8	AYUDANTE DE PATIO	21
9	AYUDANTE DE SERVICIOS EN GENERAL	3
10	AYUDANTE DE SUELDA	5
11	AYUDANTE VULCANIZADOR	1
12	BODEGUERO	1
13	CAMPAMENTERO	1
14	CHOFER PROFESIONAL	1
15	ELECTRICO	3
16	GERENCIAS	3
17	JEFE DE BODEGA	1
18	LUBRICADOR	6
19	MECANICO	13
20	PINTOR	2
21	SERVICIOS	9



**Fuente:** Empresa Transportes Noroccidental Cía. Ltda.



**TRANSPORTES NOROCCIDENTAL CIA. LTDA.**  
Ingeniería de transporte e izaje aplicada a grandes proyectos  
Oficina Matriz: Edificio Renazzo Plaza - Av. de los Shyris N35-174 y Suecia  
Piso 10 - Oficina 1001 - PBX: (593 2) 3520 420  
E-mail: tno@noroccidental.com | www.noroccidental.com | Quito - Ecuador

22	SOLDADOR	9
23	SUPERVISOR DE MANTENIMIENTO	3
24	TORNERO	2
<b>TOTAL</b>		<b>103</b>

Fco. De Orellana, 16 de Mayo del 2016

Atentamente,






Psic. Patricio M. Palacios C.  
**ANALISTA DE TALENTO HUMANO**  
**EMPRESA TRANSPORTES NOROCCIDENTAL CIA. LTDA.**



Fuente: Empresa Transportes Noroccidental Cía. Ltda.

## Anexo No. 5

RUC de la empresa Transportes Noroccidental Cía. Ltda.

		<b>REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTES SOCIEDADES</b>			
<b>NÚMERO RUC:</b>	1791237989001				
<b>RAZÓN SOCIAL:</b>	TRANSPORTES NOROCCIDENTAL CIA. LTDA.				
<b>NOMBRE COMERCIAL:</b>	TRANSPORTES NOROCCIDENTAL CIA. LTDA.				
<b>REPRESENTANTE LEGAL:</b>	ANDRADE DEL CASTILLO JUAN CARLOS				
<b>CONTADOR:</b>	GUERRERO PINTO MARIA DEL CARMEN				
<b>CLASE CONTRIBUYENTE:</b>	ESPECIAL	<b>OBLIGADO LLEVAR CONTABILIDAD:</b>	SI		
<b>CALIFICACIÓN ARTESANAL:</b>	SN	<b>NÚMERO:</b>	SN		
<b>FEC. NACIMIENTO:</b>		<b>FEC. INICIO ACTIVIDADES:</b>	24/09/1992		
<b>FEC. INSCRIPCIÓN:</b>	09/11/1992	<b>FEC. ACTUALIZACIÓN:</b>	10/03/2016		
<b>FEC. SUSPENSIÓN DEFINITIVA:</b>		<b>FEC. REINICIO ACTIVIDADES:</b>			
<b>ACTIVIDAD ECONÓMICA PRINCIPAL</b>					
SERVICIOS DE TRANSPORTE DE CARGA PESADA E HIDROCARBUROS.					
<b>DOMICILIO TRIBUTARIO</b>					
Provincia: PICHINCHA Cantón: QUITO Parroquia: BENALCAZAR Calle: AV. DE LOS SHYRIS Número: N-35-174 Intesección: SUECIA Edificio: RENAZZO PLAZA Piso: 10 Oficinas: 1001 Referencia ubicación: A UNA CUADRA DE LA TRIBUNA DE LOS SHYRIS Teléfono Trabajo: 023520420 Email: mguerrero@noroccidental.com Email: racuna@noroccidental.com Email: vhrivas@noroccidental.com					
<b>DOMICILIO ESPECIAL</b>					
SN					
<b>OBLIGACIONES TRIBUTARIAS</b>					
<ul style="list-style-type: none"> <li>* ANEXO ACCIONISTAS, PARTÍCIPES, SOCIOS, MIEMBROS DEL DIRECTORIO Y ADMINISTRADORES</li> <li>* ANEXO DE DIVIDENDOS, UTILIDADES O BENEFICIOS - ADI</li> <li>* ANEXO RELACION DEPENDENCIA</li> <li>* ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO</li> <li>* DECLARACIÓN DE IMPUESTO A LA RENTA, SOCIEDADES</li> <li>* DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE</li> <li>* DECLARACIÓN MENSUAL DE IVA</li> <li>* IMPUESTO A LA PROPIEDAD DE VEHÍCULOS MOTORIZADOS</li> </ul>					
<b># DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS</b>					
# DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS	5		ABIERTOS	5	
JURISDICCIÓN	1 ZONA 9, PICHINCHA		CERRADOS	0	
					
Código: RIMRUC2016000232267					
Fecha: 11/03/2016 08:37:57 AM					

Pag. 1 de 3

Fuente: SRI / Transportes Noroccidental Cía. Ltda.

Elaborado: Valle Silvia



**REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTES  
SOCIEDADES**



NÚMERO RUC:  
RAZÓN SOCIAL:

1791237986001  
TRANSPORTES NOROCCIDENTAL CIA. LTDA.

**ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS**

No. ESTABLECIMIENTO: 001 Estado: ABIERTO - MATRIZ FEC. INICIO ACT.: 24/09/1992  
NOMBRE COMERCIAL: TRANSPORTES NOROCCIDENTAL CIA. LTDA. FEC. CIERRE: FEC. REINICIO:

**ACTIVIDAD ECONÓMICA:**

SERVICIOS DE TRANSPORTE DE CARGA PESADA E HIDROCARBUROS.  
ALQUILER DE GRUAS, CARGADORAS Y EQUIPO ESPECIAL.  
ACTIVIDADES DE MONTAJE Y DESMONTAJE DE EQUIPOS Y MATERIALES PARA EL SECTOR INDUSTRIAL HIDROELECTRICO Y PETROLERO.  
ACTIVIDADES DE CARGA Y DESCARGA.

**DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:**

Provincia: PICHINCHA Cantón: QUITO Parroquia: BENALCAZAR Calle: AV. DE LOS SHYRIS Numero: N-35-174 Interseccion: SUECIA Referencia: A UNA CUADRA DE LA TRIBUNA DE LOS SHYRIS Edificio: RENAZZO PLAZA Piso: 10 Oficina: 1001 Telefono Trabajo: 023520420 Email: mguerrero@noroccidental.com Email: rsacuna@noroccidental.com Email: vrrivas@noroccidental.com

No. ESTABLECIMIENTO: 002 Estado: ABIERTO - LOCAL COMERCIAL FEC. INICIO ACT.: 01/06/2013  
NOMBRE COMERCIAL: TRANSPORTES NOROCCIDENTAL CIA. LTDA. FEC. CIERRE: FEC. REINICIO:

**ACTIVIDAD ECONÓMICA:**

SERVICIOS DE TRANSPORTE DE CARGA PESADA E HIDROCARBUROS.

**DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:**

Provincia: PICHINCHA Cantón: RUMIÑAHUI Parroquia: SANGOLQUI Barrio: SAN VICENTE Calle: AV. DE LOS SHYRIS Numero: LOTE 1 Referencia: DIAGONAL A DANEC Carretero: VIA AMAGUANA Telefono Trabajo: 02338289 Email: mguerrero@noroccidental.com

No. ESTABLECIMIENTO: 003 Estado: ABIERTO - LOCAL COMERCIAL FEC. INICIO ACT.: 01/06/2013  
NOMBRE COMERCIAL: TRANSPORTES NOROCCIDENTAL CIA. LTDA. FEC. CIERRE: FEC. REINICIO:

**ACTIVIDAD ECONÓMICA:**

SERVICIOS DE TRANSPORTE DE CARGA PESADA E HIDROCARBUROS.

**DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:**

Provincia: SUCUMBIOS Cantón: LAGO AGRIO Parroquia: NUEVA LOJA Numero: S/N Referencia: FRENTE AL MINISTERIO DE TRANSPORTE Y OBRAS PUBLICAS Carretero: VIA AGUARICO Telefono Trabajo: 062362994 Email: mguerrero@noroccidental.com

No. ESTABLECIMIENTO: 004 Estado: ABIERTO - LOCAL COMERCIAL FEC. INICIO ACT.: 01/06/2013  
NOMBRE COMERCIAL: TRANSPORTES NOROCCIDENTAL CIA. LTDA. FEC. CIERRE: FEC. REINICIO:

**ACTIVIDAD ECONÓMICA:**

SERVICIOS DE TRANSPORTE DE CARGA PESADA E HIDROCARBUROS.

**DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:**

Provincia: ORELLANA Cantón: FRANCISCO DE ORELLANA Parroquia: PUERTO FRANCISCO DE ORELLANA (EL COCA) Numero: S/N Referencia: JUNTO A INSEPECA HUASHITO Carretero: VIA A LAGO AGRIO Kilometro: 6 Telefono Trabajo: 062861736 Email: mguerrero@noroccidental.com



Código: RIMRUC2016000232267

Fecha: 11/03/2016 08:37:57 AM





REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTES  
SOCIEDADES



NÚMERO RUC: 1791 23798 6001  
RAZÓN SOCIAL: TRANSPORTES NOROCCIDENTAL CIA. LTDA.

No. ESTABLECIMIENTO: 005 Estado: ABIERTO - BODEGA FEC. INICIO ACT.: 01/02/2016  
NOMBRE COMERCIAL: TRANSPORTES NOROCCIDENTAL CIA LTDA FEC. CIERRE: FEC. REINICIO:

ACTIVIDAD ECONÓMICA:  
SERVICIOS DE TRANSPORTE DE CARGA PESADA E HIDROCARBUROS.

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: ORELLANA Cantón: FRANCISCO DE ORELLANA Parroquia: NUEVO PARAISO Calle: VIA A LAGO AGRIO KM 8 Numero: S/N Referencia: FRENTE A  
COMPAÑIA M.K.P. Celular: 0991372141 Telefono Trabajo: 062861736 Web: WWW.NOROCCIDENTAL.COM Email: jsalazar@noroccidental.com



Código: RIMRUC2016000232267

Fecha: 11/03/2016 08:37:58 AM

Pag. 3 de 3

Fuente: SRI / Transportes Noroccidental Cía. Ltda.  
Elaborado: Valle Silvia

## Anexo No. 6

### Formato de Entrevista



### UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

El propósito de la siguiente entrevista es tener la opinión desde otra perspectiva gerencial, Cómo el Gerente de Mantenimiento de la Empresa Transportes Noroccidental Cía. Ltda., observa el desarrollo y progreso de los trabajadores dentro de la empresa.

#### PREGUNTAS A DESARROLLAR

1. ¿Conoce usted si el personal que se encuentra bajo su cargo se encuentran motivado?
2. ¿Se reconocen habitualmente a los trabajadores los buenos resultados obtenidos?
3. Considera usted ¿Qué las herramientas que utilizan los trabajadores para el desarrollo de sus actividades son las adecuadas?
4. En base a su criterio. Considera usted que la carga de trabajo que habitualmente tienen sus trabajadores son las adecuadas.
5. ¿Considera usted que las actividades y los proyectos que sus trabajadores realizan se encuentran dentro de los estándares de calidad de la empresa?
6. ¿Cree usted que los materiales y los recursos que actualmente disponen los trabajadores son los necesarios para la realización de su actividad?
7. ¿Los trabajadores son capacitados periódicamente para actualizar sus conocimientos relacionados con las actividades que desempeñan?
8. ¿Los trabajadores cumplen con las normas, reglamentos y procedimientos que tiene la empresa?
9. ¿La empresa se encuentra establecida en base a valores y objetivos claros, los trabajadores conocen, comparten y ponen en práctica estos valores para alcanzar objetivos empresariales?
10. En las actividades que los trabajadores realizan, ¿la Gerencia incentiva el trabajo en equipo?


“Muchas gracias por su colaboración”

**Fuente:** Encuesta realizada y aprobada por el Psic. Patricio Palacios

**Elaborado:** Valle Silvia

## Anexo No. 7

### Formato de Encuesta aplicado a los trabajadores y empleados de Traspotes Noroccidental Cia. Ltda. (103 personas)

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA		INFORMACION GENERAL	
			
Nombre:	_____	Edad:	_____ años.
Cargo:	_____		
Sexo:	Masculino ( ) Femenino ( )		
Estado Civil:	_____		
A continuación se le presentará algunas preguntas relacionadas con el clima laboral existente en la empresa en la que usted labora. Por favor, ponga una dentro del recuadro correspondiente a su respuesta, le pedimos que trate de ser lo más honesto posible al contestar.			
ITEMS	PREGUNTAS	SI	NO
1	<b>Liderazgo.</b>		
1.1	¿Usted plantea ideas innovadoras en su grupo de trabajo?.	( )	( )
1.2	¿Le gusta dirigir actividades en grupo?.	( )	( )
1.3	¿Acepta opiniones de sus compañeros de trabajo?.	( )	( )
2	<b>Motivación.</b>		
2.1	¿La remuneración que usted percibe responde al trabajo realizado?.	( )	( )
2.2	¿Le gusta la actividad laboral que realiza?.	( )	( )
2.3	¿Usted es reconocido cuando realiza un buen trabajo?.	( )	( )
3	<b>Relaciones interpersonales.</b>		
3.1	¿Considera usted que si tiene una buena relación laboral con sus compañeros de trabajo?.	( )	( )
3.2	¿Cree usted que existe una buena comunicación entre jefes y sus trabajadores?.	( )	( )
3.3	¿Piensa usted que el ambiente laboral donde se desempeña es bueno?.	( )	( )
4	<b>Satisfacción de necesidades.</b>		
4.1	¿En la empresa que usted labora existe un plan de crecimiento personal?.	( )	( )
4.2	¿Frecuentemente es capacitado en su empresa?.	( )	( )
4.3	Al momento de ingresar a la empresa: ¿Usted fue capacitado respecto a las actividades de su puesto de trabajo?.	( )	( )
5	<b>Beneficios adicionales.</b>		
5.1	¿A recibido algún estímulo por realizar bien sus actividades de trabajo?.	( )	( )
5.2	¿Su empresa le ofrece beneficios de salud y alimentación?.	( )	( )
5.3	¿Esta satisfecho con los beneficios que le ofrece la empresa?.	( )	( )
6	<b>Identificación con la empresa.</b>		
6.1	¿Se siente identificado y comprometido con la empresa?.	( )	( )
6.2	Cuando la empresa a necesitado de su apoyo: ¿Usted a colaborado con sus actividad extra laborales?.	( )	( )
6.3	¿Si pudiera dejar la empresa por otro trabajo, a igual remuneración la dejaría?.	( )	( )
7	<b>Salario.</b>		
7.1	¿Cree que su trabajo es bien remunerado?.	( )	( )
7.2	¿Piensa que su salario es el adecuado?.	( )	( )
7.3	¿El salario que recibe representa las actividades que realiza?.	( )	( )
8	<b>Jornada Laboral</b>		
8.1	¿Esta de acuerdo con su jornada laboral?.	( )	( )
8.2	¿Su jornada laboral es agotadora?.	( )	( )
8.3	¿En su jornada laboral cumple con los objetivos propuesto?.	( )	( )
9	<b>Instalaciones.</b>		
9.1	¿En el lugar en el que se desempeña es el adecuado?.	( )	( )
9.2	¿Los equipos de trabajo que utiliza son los adecuados para la actividad que realiza?.	( )	( )
9.3	¿La ubicación de su puesto de trabajo permite que se relacione con sus demás compañeros?.	( )	( )
10	<b>Trabajo en equipo.</b>		
10.1	¿Conoce usted el significado de trabajo en equipo?.	( )	( )
10.2	¿Se a tomado el tiempo necesario para identificar las virtudes y defectos de su equipo de trabajo?.	( )	( )
10.3	¿Al momento de la toma de decisiones, acepta opiniones de su equipo de trabajo?.	( )	( )

Fuente: Encuesta realizada y aprobada por el Psic. Patricio Palacios

Elaborado: Valle Silvia

11	<b>Comunicación.</b>		
11.1	¿Tiene usted una buena comunicación con sus compañeros de trabajo?.	( )	( )
11.2	¿Existe una buena comunicación entre los jefes y el personal administrativo?.	( )	( )
11.3	¿La comunicación al momento de recibir sus actividades designadas por su jefe inmediato son clara y concisa?	( )	( )
12	<b>Seguridad en el trabajo.</b>		
12.1	¿Las instalaciones cumplen con normas, reglas y procedimientos establecidos?.	( )	( )
12.2	¿Usted cumple con las normas de seguridad de la empresa?.	( )	( )
12.3	¿Conoce los riesgos de su puesto de trabajo?.	( )	( )
13	<b>Estabilidad laboral.</b>		
13.1	¿La empresa en la que labora le ofrece estabilidad laboral?.	( )	( )
13.2	¿El sueldo que recibe estaría afectando su estabilidad en el trabajo?.	( )	( )
13.3	¿La relación con sus compañeros de trabajo afecta su estabilidad laboral?.	( )	( )
14	<b>Responsabilidad.</b>		
14.1	¿Usted es responsable en su trabajo?.	( )	( )
14.2	¿Usted cuida los bienes de la empresa (equipos, herramientas, vehículos e instalaciones)?.	( )	( )
14.3	¿Cumple responsablemente con su jornada de trabajo?.	( )	( )
15	<b>Toma de decisiones / autonomía.</b>		
15.1	¿Su opinión es tomada en cuenta al momento de plantear la solución a un problema?.	( )	( )
15.2	¿Usted toma sus propias decisiones para solucionar un problema?.	( )	( )
15.3	¿Confía en su criterio al momento de tomar decisiones?.	( )	( )
16	<b>Reconocimiento.</b>		
16.1	¿El trabajo que usted realiza es valorado?.	( )	( )
16.2	¿Su jefe reconoce el esfuerzo y responsabilidad que aplica al momento de realizar sus actividades?.	( )	( )
16.3	¿Establecidas sus metas, su jefe reconoce su trabajo?.	( )	( )
17	<b>Organización.</b>		
17.1	¿Su puesto de trabajo tiene definidas las funciones?.	( )	( )
17.2	¿Su empresa tiene bien definidas las funciones de cada puesto de trabajo?.	( )	( )
17.3	Cuando Ingreso a la empresa: ¿Recibió suficiente información sobre la misma?.	( )	( )
18	<b>Implicaciones.</b>		
18.1	¿Hasta que punto le agrada su trabajo?.	( )	( )
18.2	¿Dejaría este trabajo inmediatamente si pudiera encontrar otro?.	( )	( )
18.3	¿La empresa le brinda a usted todas las herramientas necesarias para realizar su trabajo?.	( )	( )
19	<b>Empatía.</b>		
19.1	¿Le cuesta ver las cosas desde el punto de vista de sus demás compañeros de trabajo?.	( )	( )
19.2	¿Esta dispuesto ayudar a su compañero de trabajo, en el caso que este cometiera algún	( )	( )
19.3	¿Su comportamiento influye en la relación con sus compañeros de trabajo?.	( )	( )
20	<b>Políticas de recompensa.</b>		
20.1	¿Usted después de haber cumplido un objetivo establecido a recibido algún tipo de beneficio por su esfuerzo realizado?.	( )	( )
20.2	¿A recibido algún tipo de felicitación al momento de realizar un buen trabajo?.	( )	( )
20.3	¿Su jefe a reconocido su buen desempeño delante de sus compañero?.	( )	( )

Muchas Gracias

**Fuente:** Encuesta realizada y aprobada por el Psic. Patricio Palacios

**Elaborado:** Valle Silvia

## Anexo No. 8

Socialización del desarrollo del proyecto de investigación con los trabajadores del área de mantenimiento de la empresa Transportes Noroccidental Cía. Ltda.



**Fuente:** Empresa Transportes Noroccidental Cía. Ltda. / Sala de reuniones  
**Elaborado:** Valle Silvia

## Anexo No. 9

Empresa Transportes Noroccidental Cía. Ltda. Base Coca. Km 6 ½ Vía a Lago Agrio



**Fuente:** Empresa Transportes Noroccidental Cía. Ltda.

**Elaborado:** Valle Silvia

## Anexo No. 10

Área de Mantenimiento Empresa Transportes Noroccidental Cía. Ltda.



**Fuente:** Empresa Transportes Noroccidental Cía. Ltda.

**Elaborado:** Valle Silvia

## Anexo No. 11

Área Administrativa Empresa Transportes Noroccidental Cía. Ltda.



**Fuente:** Empresa Transportes Noroccidental Cía. Ltda. / Administración  
**Elaborado:** Valle Silvia

## Anexo No. 12

Trabajadores del Área de Mantenimiento de la Empresa Transportes Noroccidental Cía. Ltda.



**Fuente:** Empresa Transportes Noroccidental Cía. Ltda. / Empleados Área de Mantenimiento.  
**Elaborado:** Valle Silvia

### Anexo No. 13

Empleados de la empresa Transportes Noroccidental Cía. Ltda. contestando la encuesta aplicada (Encuesta 1)



**Fuente:** Empresa Transportes Noroccidental Cía. Ltda. / Ofic. Dep. de Mant.  
**Elaborado:** Valle Silvia



## Anexo No. 14

Empleados de la empresa Transportes Noroccidental Cía. Ltda. contestando la encuesta aplicada (Encuesta 2)



**Fuente:** Empresa Transportes Noroccidental Cía. Ltda. / Ofic. Dep. de Mant.  
**Elaborado:** Valle Silvia

## Anexo No. 15

Capacitación con los Empleados de la empresa Transportes Noroccidental Cía. Ltda. socialización del plan de fortalecimiento



Fuente: Empresa Transportes Noroccidental Cía. Ltda. / Sala de Capacitaciones  
Elaborado: Valle Silvia

## Anexo No. 16

Área de Mantenimiento de la empresa Transportes Noroccidental Cía. Ltda.



Fuente: Empresa Transportes Noroccidental Cía. Ltda. / Taller Mantenimiento  
Elaborado: Valle Silvia

## Anexo No. 17

Actividad de Vinculación con los trabajadores de la empresa Transportes Noroccidental Cía. Ltda.



**Fuente:** Empresa Transportes Noroccidental Cía. Ltda. / Taller Mantenimiento  
**Elaborado:** Valle Silvia

## Anexo No. 18

Pintor



**Fuente:** Empresa Transportes Noroccidental Cía. Ltda. / Pintor  
**Elaborado:** Valle Silvia































































## Anexo No. 23

### Capacitación

# CLIMA LABORAL

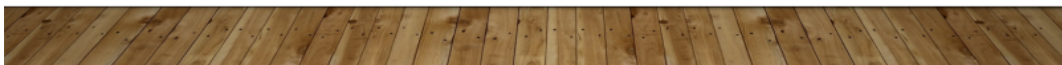
---



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

El Clima Laboral forma parte de las políticas del personal y por parte de recursos humanos se encuentra la mejora de ese ambiente con el uso de técnicas precisas. Clima Laboral es el nombre dado al ambiente generado por las emociones de los miembros de un grupo u organización, el cual está relacionado con la motivación de los empleados.

Se refiere tanto a la parte física como emocional.





## Definición

- El Clima Organizacional es una serie de percepciones globales por parte del individuo en lo concerniente a su organización.
- Estas percepciones globales reflejan la interacción que se da entre las características personales y las de la organización.



### Aspectos de evaluación o indicadores para un buen clima laboral:

- Liderazgo.
- Motivación.
- Relaciones interpersonales.
- Satisfacción de necesidades.
- Beneficios adicionales.
- Identificación con la empresa.
- Salario.
- Jornada Laboral
- Instalaciones.
- Trabajo en equipo.
- Comunicación.
- Seguridad en el trabajo.
- Estabilidad laboral.
- Responsabilidad.
- Toma de decisiones / autonomía.
- Reconocimiento.
- Organización.
- Implicaciones.
- Empatía.
- Políticas de recompensa.



### ¿Que significa cada indicador?

- **Liderazgo.**

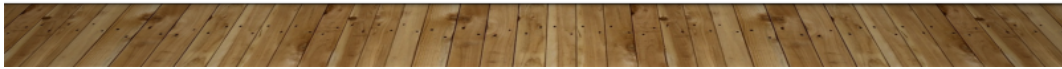
Es la relación que existe entre jefes y subordinados, a su vez refleja el impacto de esta relación en un ambiente laboral, y, por lo tanto, en la productividad de la empresa.

- **Motivación.**

Las empresas cada día emplean recursos para detectar el nivel de motivación de sus empleados y para establecer mecanismos puesto que el rendimiento de los trabajadores depende, entre otros factores de la motivación

- **Relaciones interpersonales.**

El tipo de relaciones que se crean entre el personal y sus empleadores deben ser sanas y fluidas, pues esto afecta a su vez el ánimo de la empresa en general



- **Satisfacción de necesidades.**

Este es considerado como el concepto más tradicional hacia donde fija su atención el mercadeo el cual es la comprensión de las necesidades del consumidor, esto aplicado al servicio.

- **Beneficios adicionales.**

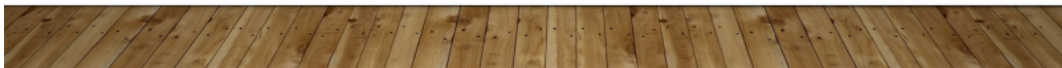
Estas son formas de compensación que se ofrecen a los empleados: Estos pueden ser fuera de un salario o sueldo declarado.

- **Identificación con la empresa.**

La identificación con la empresa trata donde: Un trabajador al sentirse identificado con la empresa, se involucrará en todos los proyectos de la empresa enfocando hacia la misión y visión de la empresa.

- **Salario.**

Un salario justo y apropiado, acorde con la actividad desarrollada, constituye el primer incentivo en una relación laboral.



- **Jornada Laboral.**

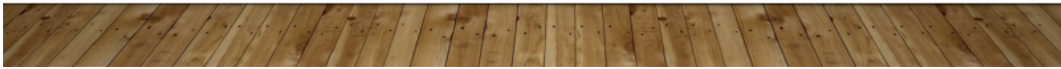
El tiempo que ocupa el trabajador para desarrollar su labor, este dependerá de la cantidad de horas que necesita para su ejecución una actividad determinada.

- **Instalaciones.**

Contar con unas características medioambientales negativas en el lugar de trabajo, hacen que los trabajadores no se sientan cómodos en el lugar de trabajo.

- **Trabajo en equipo.**

Una de las condiciones de trabajo de tipo psicológico que más influye en los trabajadores de forma positiva, es aquella que permite que haya compañerismo es el trabajo en equipo porque este puede dar muy buenos resultados



- **Comunicación.**

La falta de comunicación donde no se informa suficientemente a los empleados de los cambios que tienen lugar en la empresa y su situación, se transforma en una falta de confianza en los altos cargos y en sus decisiones.

- **Seguridad en el trabajo.**

Técnicas y procedimientos que tienen por objeto eliminar o disminuir el riesgo de que se produzcan los accidentes de trabajo y las enfermedades profesionales

- **Estabilidad laboral.**

Uno de los efectos del contrato de trabajo es la estabilidad laboral la cual se alcanza una vez superado el periodo de prueba, adquiriendo los derechos y las obligaciones de ambas partes.



- **Responsabilidad.**

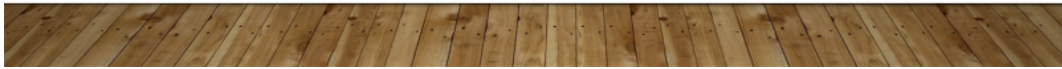
Este aspecto necesariamente va ligado a la autonomía en la ejecución de la actividad encomendada y guarda a su vez, una estrecha relación con el tipo de supervisión que se ejerza sobre las misiones dadas a los trabajadores.

- **Toma de decisiones / autonomía.**

Uno de los procesos más difíciles a los que se enfrenta el ser humano, hay que plantear los objetivos que se desean, elaborar un plan, realizar las acciones de toma de decisiones.

- **Reconocimiento.**

Se suele decir que cuando alguien hace algo bueno nadie lo recuerda, pero hay un error, todos te lo recuerdan. El reconocer el trabajo bien realizado es vital para contribuir a la formación de un buen ambiente laboral.



- **Organización.**

Los elementos que le dan estructura a la empresa como los puestos, las políticas, los procedimientos, los manuales de operación

- **Implicaciones.**

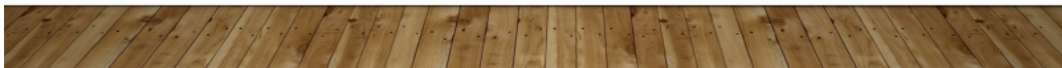
Se refiere al grado de compromiso que sienten los empleados hacia la empresa y que en muchas ocasiones está determinado por la percepción del compromiso que la empresa tiene para con sus empleados.

- **Empatía.**

La capacidad para ponerse en el lugar del otro y saber lo que siente o incluso lo que puede estar pensando.

- **Políticas de recompensa.**

Es uno de los componentes de la motivación y se pueden utilizar como fuente de inspiración y adaptarlos para empresas más pequeñas.



### **La importancia de los compañeros para generar un grato clima laboral.**

Trabajar en equipo no es una tarea fácil, los empleados pasan muchas horas al día conviviendo con caracteres, sentimientos y estados de ánimo distintos.



Las organizaciones deben lograr un óptimo ambiente laboral para sus trabajadores, para que éstos se sientan motivados a la hora de cumplir con sus tareas.



Es muy importante saber que cada persona constituye un micro mundo, que forma el gran todo que es la empresa.

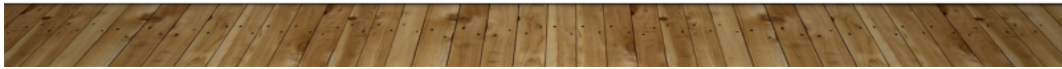


## **Sino cuidas el clima laboral, te arriesgas a una fuga de talento**

El primer mecanismo para mejorar el ambiente laboral es conocer realmente la situación en la empresa. La herramienta más habitual para medir el ambiente laboral es a través de encuestas a los empleados, que deben ser de forma anónima y deben combinar preguntas abiertas y cerradas.



Dentro de esta medición se suele contar con la fase de diseño, la comunicación, la propia realización de la encuesta y el análisis y comunicación de resultados. El entorno laboral es uno de los pocos escenarios en los que la persona apenas tiene capacidad de decisión.

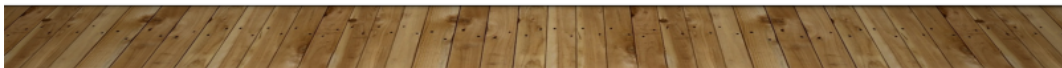


## **Cómo conseguir un buen ambiente de trabajo?**

Adopta una postura autocrítica. Ante todo, ten en cuenta en qué medida tus actitudes y comportamientos constituyen un obstáculo o facilitan las relaciones laborales.

Esmérate por establecer buenos vínculos. Si te sientes cómodo y confiado en el trabajo, podrás mostrarte abierto y predispuesto a generar lazos afables con tus compañeros y superiores.

Evita la competencia. Si bien es importante que desees superarte y tengas ambiciones profesionales, no midas tu éxito personal en relación al fracaso del otro. Generarás resquemores con tus colegas.

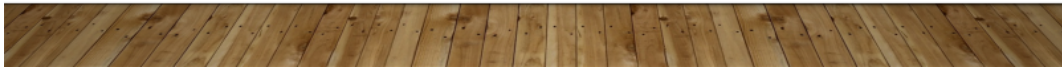


### **Cómo conseguir un buen ambiente de trabajo?**

Adopta una postura autocrítica. Ante todo, ten en cuenta en qué medida tus actitudes y comportamientos constituyen un obstáculo o facilitan las relaciones laborales.

Esmérate por establecer buenos vínculos. Si te sientes cómodo y confiado en el trabajo, podrás mostrarte abierto y predispuesto a generar lazos afables con tus compañeros y superiores.

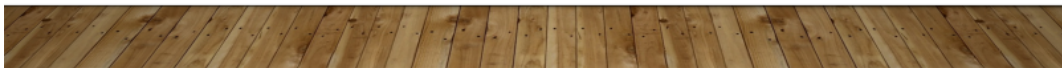
Evita la competencia. Si bien es importante que desees superarte y tengas ambiciones profesionales, no midas tu éxito personal en relación al fracaso del otro. Generarás resquemores con tus colegas.



### **Cómo conseguir un buen ambiente de trabajo?**

Reconoce los méritos ajenos. Si alguno de tus colegas merece un reconocimiento por su desempeño, díselo abiertamente. Así como a ti te gustaría recibir un elogio, empieza por elogiar a quien lo amerite.

Privilegia el estímulo antes que el castigo. Si eres el jefe o líder de un grupo, prioriza la motivación antes que la sanción. Si las personas a tu cargo son gratificadas, se sentirán más animados para alcanzar sus objetivos y cumplir con sus obligaciones.



## **Cómo conseguir un buen ambiente de trabajo?**

Mantente por fuera de los comentarios. Abstente de participar en conversaciones mal intencionadas acerca de terceros. Si necesitas decirle algo a un colega, hazlo de frente.

Fomenta la cooperación. Para que las responsabilidades sean compartidas y se ejercite la participación, delega las tareas posibles en las personas que las puedan cumplir. Lograrás que todos puedan agregar valor con sus acciones.



### **Importante**

El buen humor y la confianza mutua son indispensables para que todos los colaboradores se vean motivados a desarrollar sus tareas y ocupen plenamente su posición.





## **Clima laboral y su relación con la productividad laboral**

Uno de los cambios más espectaculares en el pensamiento directivo durante los últimos 15 años ha sido el cambio en el papel de los empleados en la organización.

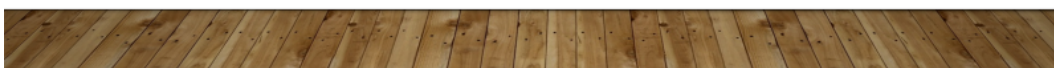
De hecho, nada sirve mejor de ejemplo sobre la revolucionaria transformación del pensamiento de la era industrial a la forma de pensar de la era de la información, que la nueva filosofía de gestión sobre la forma en que los empleados contribuyen a la organización.



## **Clima organizacional y su relación con la productividad laboral**

En primer lugar, para lograr mejoras a largo plazo en la productividad, es indispensable mejorar la calidad del entorno laboral.

Si se piensa a corto plazo, una administración autocrática no puede mantener progresos significativos en los niveles de productividad porque el deterioro en el entorno laboral lleva no solamente a mayores niveles de ausentismo, tasas de rotación y renuncias, sino también a la lentitud, el desgano y la indiferencia, el personal se retira psicológicamente de sus labores y predomina la actitud de cumplir exactamente con el mínimo requerido.



# ÍNDICE

## Índice de Contenido

CERTIFICACIÓN.....	ii
AUTORÍA.....	iii
CARTA DE AUTORIZACIÓN.....	iv
AGRADECIMIENTO .....	v
DEDICATORIA .....	vi
a. TITULO.....	1
b. RESUMEN. ....	2
ABSTRACT. ....	5
c. INTRODUCCIÓN. ....	8
d. REVISIÓN DE LITERATURA. ....	11
Marco Referencial.....	11
Empresa. ....	11
Definición de Empresa. ....	11
Transporte Pesado. ....	12
Definición del servicio de transporte pesado. ....	12
Transportismo de Carga Pesada.....	13
La cadena del sector hidrocarburos. ....	15
Downstream .....	15
Marco Conceptual.....	16
Clima laboral. ....	16
Definición del Clima Laboral.....	17
Teoría del clima laboral. ....	18
Sistemas de la Administración. ....	21
Sistema 1.- Autoritario – coercitivo.....	21
Sistema 2. Autoritario- benévolo. ....	22
Sistema 3. Consultivo. ....	23
Sistema 4. Participativo.....	24
Factores del clima laboral.....	25
Liderazgo. ....	25

Motivación.....	26
Relaciones interpersonales.....	26
Satisfacción de necesidades.....	26
Beneficios adicionales.....	27
Identificación con la empresa.....	27
Salario.....	27
Jornada Laboral.....	28
Instalaciones.....	28
Trabajo en equipo.....	28
Comunicación.....	28
Seguridad en el trabajo.....	29
Estabilidad laboral.....	29
Responsabilidad.....	29
Toma de decisiones / autonomía.....	29
Reconocimiento.....	30
Organización.....	30
Implicaciones.....	30
Empatía.....	30
Políticas de recompensa.....	31
Tipos de climas laborales.....	31
Autoritario / Explotador.....	31
Autoritario paternalista.....	31
Tipo participativo/ consultivo.....	32
Tipo participativo / grupal.....	32
Factores que repercuten el clima laboral.....	32
Ambiente laboral.....	32
Estructura organizacional.....	33
Responsabilidad.....	33
Recompensa.....	33
Desafío.....	34
Relaciones.....	34
Cooperación.....	34
Estándares / metas.....	34
Identidad.....	35

Causas y efectos del clima laboral.....	35
Efectos del clima laboral.....	35
Ambiente físico.....	36
Características estructurales.....	36
Ambiente social.....	36
Características personales.....	36
Comportamiento organizacional.....	36
Dimensiones del clima.....	37
Estructura.....	38
Responsabilidad (empowerment).....	39
Recompensa.....	39
Desafío.....	39
Relaciones.....	39
Cooperación.....	39
Estándares.....	40
Conflictos.....	40
Identidad.....	40
Teorías de X y Y según Douglas McGregor.....	40
Teoría X: La perspectiva tradicional de dirección y control.....	41
<b>Características de la teoría X.....</b>	<b>42</b>
<b>Estilo de dirección de la teoría X.....</b>	<b>43</b>
Teoría Y: La integración de metas individuales y organizacionales.....	43
<b>Características de la teoría Y.....</b>	<b>43</b>
<b>Estilo de dirección de la teoría Y.....</b>	<b>44</b>
Teoría de la jerarquía de las necesidades de Maslow.....	45
e. MATERIALES Y MÉTODOS.....	47
Materiales.....	47
Métodos.....	47
Tipo de investigación / estudio.....	47
Método Deductivo.....	48
Método Inductivo.....	48
Método Estadístico.....	48
Método Comparativo.....	49

Técnicas.....	49
<b>Entrevista.</b> .....	49
<b>Encuesta.</b> .....	49
<b>Población.</b> .....	51
f. RESULTADOS. ....	52
Diagnostico situacional. ....	52
Reseña histórica de la empresa Transportes Noroccidental Cía. Ltda.	52
Filosofía Empresarial. ....	54
Organigrama empresarial.....	54
Misión Empresarial. ....	54
Visión Empresarial. ....	55
Política de Calidad. ....	55
Objetivos de Calidad. ....	55
Servicios o Actividades Brindadas.....	56
Ubicación política del cantón Fco. De Orellana. ....	57
Ubicación geográfica del área de estudio.....	57
Departamento de Mantenimiento .....	58
Determinación de cargos de trabajo de la empresa Transportes Noroccidental Cía. Ltda. ....	59
Distribución de cargos .....	60
Entrevista al gerente de la empresa. ....	62
Tabulación general de la encuesta aplicada a los trabajadores y empleados de la empresa Transportes Noroccidental Cía. Ltda. (ENCUESTA 1).....	66
Tabulación general de la encuesta aplicada a los trabajadores y empleados de la empresa Transportes Noroccidental Cía. Ltda. (ENCUESTA 2).....	86
Tabulación por indicador. ....	106
g. DISCUSIÓN. ....	108
Comprobación de las interrogantes de trabajo. ....	108
Interrogante. ....	108
Nivel de significancia.....	108
Regla de decisión.....	108
Cálculos.....	110
Decisión.....	118

Desarrollo de los objetivos planteados. ....	118
Desarrollo de la formulación del problema .....	121
Plan de fortalecimiento. ....	123
h. CONCLUSIONES.....	129
i. RECOMENDACIONES. ....	131
j. BIBLIOGRAFÍA. ....	133
k. ANEXOS. ....	136
ÍNDICE.....	196
Índice de Contenido.....	196
Índice de Tablas .....	200
Índice de Gráficos.....	201
Índice de Anexos .....	203

## Índice de Tablas

Tabla No. 1: Diferencias entre las teorías X y Y Según Douglas McGregor .....	44
Tabla No. 2: Detalle de puestos de trabajo del área de Mantenimiento... ..	51
Tabla No. 3 Determinación de cargos de Trabajo empresa Transportes Noroccidental Cía. Ltda. ....	59
Tabla No. 4 Cuadro de distribución trabajadores.....	60
Tabla No. 5 Cuadro de distribución empleados .....	60
Tabla No. 6 Indicador de Liderazgo (Encuesta 1).....	66
Tabla No. 7 Indicador de Motivación (Encuesta 1) .....	67
Tabla No. 8 Indicador de relaciones interpersonales (Encuesta 1).....	68
Tabla No. 9 Indicador de satisfacción de necesidades (Encuesta 1).....	69
Tabla No. 10 Indicador de beneficios adicionales (Encuesta 1) .....	70
Tabla No. 11 Indicador de identificación con la empresa (Encuesta 1) ...	71
Tabla No. 12 Indicador de Salario (Encuesta 1) .....	72
Tabla No. 13 Indicador de jornada laboral (Encuesta 1).....	73
Tabla No. 14 Indicador de Instalaciones (Encuesta 1).....	74
Tabla No. 15 Indicador de trabajo en equipo (Encuesta 1).....	75
Tabla No. 16 Indicador de Comunicación (Encuesta 1).....	76
Tabla No. 17 Indicador de seguridad en el trabajo (Encuesta 1) .....	77
Tabla No. 18 Indicador de interpretación (Encuesta 1).....	78
Tabla No. 19 Indicador de responsabilidad (Encuesta 1) .....	79
Tabla No. 20 Indicador de toma de decisiones / autonomía (Encuesta 1).....	80
Tabla No. 21 Indicador de reconocimiento (Encuesta 1) .....	81

Tabla No. 22 Indicador de Organización (Encuesta 1) .....	82
Tabla No. 23 Indicador de Implicaciones (Encuesta 1) .....	83
Tabla No. 24 Indicador de Empatía (Encuesta 1) .....	84
Tabla No. 25 Indicador de Políticas de recompensa (Encuesta 1) .....	85
Tabla No. 26 Indicador de Liderazgo (Encuesta 2).....	86
Tabla No. 27 Indicador de Motivación (Encuesta 2) .....	87
Tabla No. 28 Indicador de relaciones interpersonales (Encuesta 2).....	88
Tabla No. 29 Indicador de satisfacción de necesidades (Encuesta 2).....	89
Tabla No. 30 Indicador de beneficios adicionales (Encuesta 2) .....	90
Tabla No. 31 Indicador de identificación con la empresa (Encuesta 2) ...	91
Tabla No. 32 Indicador de Salario (Encuesta 2) .....	92
Tabla No. 33 Indicador de jornada laboral (Encuesta 2).....	93
Tabla No. 34 Indicador de Instalaciones (Encuesta 2).....	94
Tabla No. 35 Indicador de trabajo en equipo (Encuesta 2).....	95
Tabla No. 36 Indicador de Comunicación (Encuesta 2) .....	96
Tabla No. 37 Indicador de seguridad en el trabajo (Encuesta 2) .....	97
Tabla No. 38 Indicador de interpretación (Encuesta 2).....	98
Tabla No. 39 Indicador de responsabilidad (Encuesta 2) .....	99
Tabla No. 40 Indicador de toma de decisiones / autonomía (Encuesta 2) .....	100
Tabla No. 41 Indicador de reconocimiento (Encuesta 2) .....	101
Tabla No. 42 Indicador de Organización (Encuesta 2) .....	102
Tabla No. 43 Indicador de Implicaciones (Encuesta 2).....	103
Tabla No. 44 Indicador de Empatía (Encuesta 2) .....	104
Tabla No. 45 Indicador de Políticas de recompensa (Encuesta 2) .....	105
Tabla No. 46 Tabulación por indicador .....	106
Tabla No. 47 Cuadro comparativo Encuesta 1 y Encuesta 2 – Valores del SI .....	110
Tabla No. 48 Ponderación .....	111
Tabla No. 49 Consolidado Encuestas 1 y 2 de los indicadores .....	114
Tabla No. 50 Plan de Fortalecimiento.....	125
Tabla No. 51 Cronograma del plan de fortalecimiento.....	127

## Índice de Gráficos

Gráfico No. 1 Sistema Organizacional .....	37
Gráfico No. 2 Sistema Organizacional (Retroalimentación) .....	38
Gráfico No. 3 Clima Organizacional # 2 .....	38
Gráfico No. 4 Teoría X – Teoría Y de McGregor.....	41
Gráfico No. 5 Jerarquía de necesidades, de Maslow.....	46
Gráfico No. 6 Organigrama Empresarial.....	54
Gráfico No. 7 Mapa político de la Cantón Fco. De Orellana .....	57

Gráfico No. 8 Ubicación Geográfica Transportes Noroccidental Cía. Ltda. .....	58
Gráfico No. 9 Distribucion de personal .....	61
Gráfico No. 10 Indicador de Liderazgo (Encuesta 1) .....	66
Gráfico No. 11 Indicador de Motivación (Encuesta 1).....	67
Gráfico No. 12 Indicador de relaciones interpersonales (Encuesta 1) .....	68
Gráfico No. 13 Indicador de satisfacción de necesidades (Encuesta 1) ..	69
Gráfico No. 14 Indicador de beneficios adicionales (Encuesta 1) .....	70
Gráfico No. 15 Indicador de Identificación con la empresa (Encuesta 1). 71	
Gráfico No. 16 Indicador de Salario (Encuesta 1).....	72
Gráfico No. 17 Indicador de jornada laboral (Encuesta 1) .....	73
Gráfico No. 18 Indicador de Instalaciones (Encuesta 1) .....	74
Gráfico No. 19 Indicador de trabajo en equipo (Encuesta 1) .....	75
Gráfico No. 20 Indicador de Comunicación (Encuesta 1) .....	76
Gráfico No. 21 Indicador de seguridad en el trabajo (Encuesta 1).....	77
Gráfico No. 22 Indicador de Estabilidad Laboral (Encuesta 1) .....	78
Gráfico No. 23 Indicador de responsabilidad (Encuesta 1).....	79
Gráfico No. 24 Indicador de toma de decisiones / autonomía (Encuesta 1) .....	80
Gráfico No. 25 Indicador de Reconocimiento (Encuesta 1) .....	81
Gráfico No. 26 Indicador de Organización (Encuesta 1).....	82
Gráfico No. 27 Indicador de Implicaciones (Encuesta 1) .....	83
Gráfico No. 28 Indicador de Empatía (Encuesta 1).....	84
Gráfico No. 29 Indicador Políticas de Recompensa (Encuesta 1) .....	85
Gráfico No. 30 Indicador de Liderazgo (Encuesta 2) .....	86
Gráfico No. 31 Indicador de Motivación (Encuesta 2).....	87
Gráfico No. 32 Indicador de relaciones interpersonales (Encuesta 2) .....	88
Gráfico No. 33 Indicador de satisfacción de necesidades (Encuesta 2) ..	89
Gráfico No. 34 Indicador de beneficios adicionales (Encuesta 2) .....	90
Gráfico No. 35 Indicador de Identificación con la empresa (Encuesta 2). 91	
Gráfico No. 36 Indicador de Salario (Encuesta 2).....	92
Gráfico No. 37 Indicador de jornada laboral (Encuesta 2) .....	93
Gráfico No. 38 Indicador de Instalaciones (Encuesta 2) .....	94
Gráfico No. 39 Indicador de trabajo en equipo (Encuesta 2) .....	95
Gráfico No. 40 Indicador de Comunicación (Encuesta 2) .....	96
Gráfico No. 41 Indicador de seguridad en el trabajo (Encuesta 2).....	97
Gráfico No. 42 Indicador de interpretación (Encuesta 2) .....	98
Gráfico No. 43 Indicador de responsabilidad (Encuesta 2).....	99
Gráfico No. 44 Indicador de toma de decisiones / autonomía (Encuesta 2) .....	100
Gráfico No. 45 Indicador de Reconocimiento (Encuesta 2) .....	101
Gráfico No. 46 Indicador de Organización (Encuesta 2).....	102
Gráfico No. 47 Indicador de Implicaciones (Encuesta 2) .....	103
Gráfico No. 48 Indicador de Empatía (Encuesta 2).....	104
Gráfico No. 49 Indicador Políticas de Recompensa (Encuesta 2) .....	105



Gráfico No. 50. Indicadores encuesta No. 1 y encuesta No, 2 .....	107
Gráfico No. 51 Tabla de la Z normal .....	109
Gráfico No. 52 Comparación Encuesta 1 y Encuesta 2 Valores del SI..	112
Gráfico No. 53 Afectación de Indicadores.....	116
Gráfico No. 54 Campana de Gauss .....	118

## Índice de Anexos

Anexo No. 1 Perfil del Proyecto .....	136
Anexo No. 2 Certificado de Autorización de ejecución de investigación..... I	
Anexo No. 3 Certificado de Empleados .....	143
Anexo No. 4 RUC de la empresa Transportes Noroccidental Cía. Ltda.	145
Anexo No. 5 Formato de Entrevista .....	148
Anexo No. 6 Formato de Encuesta .....	149
Anexo No. 7 Socialización del desarrollo del proyecto de investigación	151
Anexo No. 8 Empresa Transportes Noroccidental Cía. Ltda. Base Coca. .....	152
Anexo No. 9 Área de Mantenimiento Empresa Transportes Noroccidental Cía. Ltda. ....	152
Anexo No. 10 Área Administrativa Empresa Transportes Noroccidental Cía. Ltda. ....	153
Anexo No. 11 Trabajadores del Área de Mantenimiento de la Empresa Transportes Noroccidental Cía. Ltda. ....	153
Anexo No. 12 Aplicación encuesta No. 1 .....	154
Anexo No. 13 Aplicación encuesta No. 2.....	155
Anexo No. 14 Capacitación con los Empleados .....	156
Anexo No. 15 Área de Mantenimiento de la empresa.....	156
Anexo No. 16 Actividad de Vinculación con los trabajadores .....	157
Anexo No. 17 Pintor.....	157
Anexo No. 18 Resultados generales de la encuesta No. 1 .....	158
Anexo No. 19 Resultados generales de la encuesta No. 2.....	163
Anexo No. 20 Tabulación por puestos de trabajo encuesta No. 1 .....	168
Anexo No. 21 Tabulación por puestos de trabajo encuesta No. 2 .....	177
Anexo No. 22 Capacitación .....	186