



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE JURISPRUDENCIA, CIENCIAS SOCIALES Y  
POLÍTICAS  
CARREA DE TRABAJO SOCIAL Y DESARROLLO HUMANO**

**TEMA:**

**Incidencia del clima laboral en la satisfacción de los  
trabajadores de una empresa de comercialización de  
productos diversos, Guayaquil 2016.**

**AUTORA:**

**Pardo Angulo, Carmen Susana**

**Componente práctico del examen complejo previo a la  
obtención del grado de Licenciada en Trabajo Social.**

**REVISORA**

**Condo Tamayo, Cecilia**

**Guayaquil, Ecuador**

**17 de Marzo del 2017**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE JURISPRUDENCIA, CIENCIAS SOCIALES Y POLÍTICAS  
CARREA DE TRABAJO SOCIAL Y DESARROLLO HUMANO**

## **CERTIFICACIÓN**

Certificamos que el presente **componente práctico del examen complejo**, fue realizado en su totalidad por **Pardo Angulo, Carmen Susana** como requerimiento para la obtención del Título de **Licenciada en Trabajo Social**

### **REVISORA**

f. \_\_\_\_\_  
**Condo Tamayo, Cecilia**

### **DIRECTORA DE LA CARRERA**

f. \_\_\_\_\_  
**Mendoza Vera, Sandra Jamina**

**Guayaquil, a los 17 días del mes de Marzo del año 2017**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE JURISPRUDENCIA, CIENCIAS SOCIALES Y POLÍTICAS  
CARREA DE TRABAJO SOCIAL Y DESARROLLO HUMANO**

## **DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

**Yo, Pardo Angulo, Carmen Susana**

### **DECLARO QUE:**

El **componente práctico del examen complejo, Incidencia del clima laboral en la satisfacción de los trabajadores de una empresa de comercialización de productos diversos, Guayaquil 2016** previo a la obtención del Título de **Licenciada en Trabajo Social**, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación referido.

**Guayaquil, a los 17 días del mes de Marzo del año 2017**

**LA AUTORA**

f. \_\_\_\_\_  
**Pardo Angulo, Carmen Susana**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE JURISPRUDENCIA, CIENCIAS SOCIALES Y POLÍTICAS  
CARREA DE TRABAJO SOCIAL Y DESARROLLO HUMANO**

## **AUTORIZACIÓN**

Yo, **Pardo Angulo, Carmen Susana**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución del **componente práctico del examen complejo Incidencia del clima laboral en la satisfacción de los trabajadores de una empresa de comercialización de productos diversos, Guayaquil 2016**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

**Guayaquil, a los 17 días del mes de Marzo del año 2017**

**LA AUTORA:**

f. \_\_\_\_\_  
**Pardo Angulo, Carmen Susana**

## Urkund Analysis Result

**Analysed Document:** Complexivo\_Propuesta de intervención\_Carmen Pardo.docx  
(D26001015)  
**Submitted:** 2017-02-24 16:38:00  
**Submitted By:** carmensusana.pardo@gmail.com  
**Significance:** 1 %

Sources included in the report:

[http://www.cepal.org/sites/default/files/events/files/djaspers\\_0.pdf](http://www.cepal.org/sites/default/files/events/files/djaspers_0.pdf)

Instances where selected sources appear:

1

## AGRADECIMIENTO

Quiero expresar mi más sincero agradecimiento:

A Dios y al Divino Niño quienes estuvieron allí en cada momento, dándome la mano sin dejarme caer, poniendo en mí camino las personas y las situaciones idóneas para aprender y poder llegar a la obtención de mi título. Se dice que el tiempo de Dios es perfecto y “Nada es imposible para quien tiene fe”, yo soy testigo de ello.

A mi papi y hermana por estar conmigo en este camino de demandante esfuerzo, a mi mami Carmen Angulo, mi principal patrocinadora en cada uno de mis sueños, quien con sus consejos, con su ejemplo de perseverancia, los valores inculcados, han permitido que se hagan realidad, además de ser quien soy y llegar donde estoy; mi agradecimiento por ser mi motivación, mi compañía, por estar allí retroalimentándome, siendo parte de cada uno de mis proyectos. Sé que aunque ya no estés aquí seguiré contando contigo.

A mis familiares, mi novio y amigos por estar pendientes, por el aliento en los momentos de estrés, alones de orejas para no perder el enfoque y recordarme el sentido que tiene para mí ser trabajadora social, las capacidades que tengo y las metas trazadas.

Agradezco a mis profesores y profesoras quienes en el transcurso de la carrera contribuyeron en mi formación; de manera especial a la Lcda. Ana Quevedo por su apoyo y confianza en mi trabajo y su asesoría para guiar mis ideas han sido un aporte invaluable, Lcda. Cecilia Condo su exigencia en ser mejores y participación en la revisión enriqueciendo el trabajo realizado y la Lcda. Sandra Mendoza por su tiempo compartido y por impulsar el desarrollo de la formación profesional de los estudiantes.

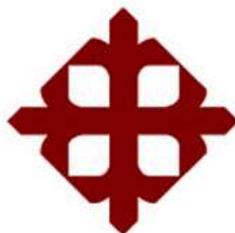
A las personas y la institución, que gracias a su participación hicieron posible este trabajo.

## **DEDICATORIA**

Dedico este logro a mis padres por ser el pilar fundamental en todo lo que soy, por su incondicional apoyo a través del tiempo en mi desarrollo personal y profesional, por la inspiración y entusiasmo sobre todo cuando decidí emprender el reto de ser trabajadora social.

Este trabajo ha sido posible gracias a ellos.

Lo logramos.



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**  
FACULTAD DE JURISPRUDENCIA, CIENCIAS SOCIALES Y POLÍTICAS  
CARREA DE TRABAJO SOCIAL Y DESARROLLO HUMANO

**TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN**

f. \_\_\_\_\_  
**CECILIA CONDO TAMAYO**  
REVISORA

f. \_\_\_\_\_  
**SANDRA JAMINA MENDOZA VERA**  
DIRECTORA DE CARRERA

f. \_\_\_\_\_  
**ANA QUEVEDO TERÁN**  
COORDINADORA DEL ÁREA



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD FACULTAD DE JURISPRUDENCIA Y CIENCIAS SOCIALES Y POLITICAS  
CARRERA TRABAJO SOCIAL Y DESARROLLO HUMANO  
PERIODO UTE B-2016

**ACTA DE EXAMEN COMPLEXIVO**

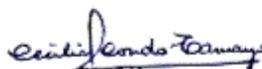
ESTUDIANTE: PARDO ANGULO , CARMEN SUSANA

COMPONENTE TEORICO 60%	
PRIMER INTENTO	SEGUNDO INTENTO
NOTA SOBRE 10: 7.11	NOTA SOBRE 10: 7.62
NOTA COMPONENTE TEORICO 7.62	

COMPONENTE PRACTICO 40%		
SANDRA JAMINA MENDOZA VERA	CECILIA CONDO TAMAYO	ANA MARITZA QUEVEDO TERAN
NOTA SOBRE 10: 9.00 TOTAL: 40%	NOTA SOBRE 10: 9.00 TOTAL: 30%	NOTA SOBRE 10: 9.00 TOTAL: 30%
NOTA COMPONENTE PRACTICO 9.00		

NOTA FINAL: 8.17

  
SANDRA JAMINA  
MENDOZA VERA  
Miembro 1 del Tribunal

  
CECILIA  
CONDO TAMAYO  
Miembro 2 del Tribunal

  
ANA MARITZA  
QUEVEDO TERAN  
Miembro 3 del Tribunal

# ÍNDICE

## Contenido

<b>Introducción</b> .....	14
<b>Contextualización</b> .....	15
<b>Campo profesional</b> .....	17
<b>Contexto institucional</b> .....	19
<b>Diagnóstico</b> .....	21
<b>Metodología</b> .....	22
<i>Universo, Muestra y Muestreo</i> .....	23
<i>Muestra</i> .....	23
<i>Categorías, variables e indicadores</i> .....	24
<b>Resultados</b> .....	24
<i>Descriptivos</i> .....	24
<i>Analíticos</i> .....	27
<b>Propuesta metodológica</b> .....	30
<b>Objetivos</b> .....	30
<i>Objetivo general</i> .....	30
<i>Objetivos específicos</i> .....	30
<b>Marco teórico conceptual</b> .....	30
Mapeo Normativo .....	34
<b>Método de trabajo social</b> .....	36
<b>Proceso metodológico</b> .....	37
<b>Bibliografía</b> .....	45
<b>Anexos</b> .....	49

# ÍNDICE DE TABLAS E ILUSTRACIONES

<b>ILUSTRACIÓN 1</b> ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA DE COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS DIVERSOS .....	20
<b>TABLA 1</b> INFORMACIÓN SOCIODEMOGRÁFICA.....	21
<b>TABLA 2</b> MATRIZ DE VARIABLES.....	24
<b>TABLA 3</b> FACTORES DE HERZBERG .....	32

## RESUMEN (ABSTRACT)

<b>PLANIFICACION ESTRATÉGICA</b>
Objetivo: Promover el sentido de pertenencia o identidad corporativa en las áreas de Transporte, recepción, stocking y distribución para Incrementar los índices de satisfacción en el clima laboral del centro de distribución. ♦Fortalecer la cultura de trabajo en equipo en las áreas de stocking, distribución y transporte. ♦Promover la comunicación efectiva y asertiva en las áreas de distribución, transporte y recepción y control de calidad. ♦Potenciar las habilidades de liderazgo situacional para los mandos medios del CD (stocking, distribución y recepción y calidad).
<b>A QUE NECESIDAD DEBE RESPONDER EL PROCESO</b>
Falencias encontradas: deficiencia en el liderazgo, exigua comunicación y débil sentido de camaradería presente en el grupo
<b>QUE INDICADORES PERMITIRAN EVALUAR LA MEJORA DEL PROCESO</b>
Grado de satisfacción al formar parte del mismo equipo. Grado de satisfacción del equipo en cada una de las reuniones. Evaluación 360 de los equipos mensual. Grado de satisfacción del jefe con su equipo. Cumplimiento de objetivos establecidos. Disminución en los ausentismos
<b>PLANIFICACIÓN DE LA ACCION</b>
<b>QUE PROCEDIMIENTOS SE ESTABLECERAN PARA MEJORAR PROCESO</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Planificación de la propuesta.</li><li>• Elaboración de la propuesta</li><li>• Diseño del plan de acción.</li><li>• Reunión con la directiva de recursos humanos y el gerente del centro de distribución.</li><li>• Socialización de los resultados de la encuesta sobre el clima laboral, realizada a Directivos y empleados del centro de distribución.</li><li>• Síntesis de los problemas o falencias encontrados.</li><li>• Explicación de la importancia de la implementación del plan de acción.</li><li>• Estudio del colectivo y contexto en el que se intervendrá.</li><li>• Planificación o definición de objetivos de la intervención.</li><li>• Selección de contenidos.</li><li>• Desarrollo metodológico.</li><li>• Evaluación de la intervención</li></ul>
<b>QUE RECURSOS SE REQUIEREN:</b>
<b>Materiales:</b> Sala de reuniones con sus respectivos elementos y el patio del C.D., laptop, pizarra, marcadores, proyector, micrófono inalámbrico, materiales de oficina <b>Humanos:</b> equipo multidisciplinario y los trabajadores de las áreas de transporte, recepción, stocking y distribución <b>Proveedor:</b> la misma empresa.

<b>EVALUACIÓN</b>
<p><b>COMO EVALUARÁ LA SATISFACCIÓN DE LOS USUARIOS</b></p> <p>Opinión de los trabajadores  La opinión de los líderes  Evaluación de los fallos o sugerencias  Cumplimiento de los objetivos.  Observación estructurada del comportamiento (anexo 2)</p>
<b>MEJORA</b>
<p><b>ACCIONES CORRECTIVAS QUE IMPLEMENTARA</b></p> <p>Reuniones con los líderes de los equipos al final de cada semana para evaluar el proceso y afianzar aquello que se necesite o corregir aquello que deba mejorarse a tiempo.</p>

***Palabras Claves:*** Clima laboral, satisfacción laboral, calidad de vida laboral, liderazgo y trabajo en equipo.

## Introducción

La importancia de realizar una evaluación de clima laboral radica en el auto conocimiento de la organización, debido que las características del sistema organizacional generan un determinado clima, que influye en las motivaciones de los miembros de la organización y a su vez en su comportamiento.

La empresa se beneficia al tener mayor claridad de su funcionamiento interno, del nivel de satisfacción y desempeño de sus trabajadores traducido como producción para la empresa. Considerando un juicio sistémico, la retroalimentación de los resultados ayudará a la toma de decisiones para la mejora del ambiente organizacional, por otra parte posibilita que los trabajadores conozcan que el empleador está interesado en su bienestar.

El propósito de esta investigación es desde el ámbito profesional, proponer estrategias sustentadas en un enfoque de derechos que incidan de manera positiva en la calidad de vida de las personas, tal como lo plantea la reforma curricular 2014 “Formar profesionales en Trabajo Social con una sólida base en las ciencias sociales y humanas, con pensamiento crítico y capacidad investigativa para proponer e intervenir en la transformación de problemas de vinientes de toda forma de exclusión en la convivencia social...para generar estrategias de desarrollo humano sustentadas en los principios inalienables de los Derechos Humanos y centralidad de la persona humana en sus interacciones con la sociedad y la naturaleza como sujetos de derechos.”

En cuanto al ámbito académico mostrar mediante este estudio que se cumple con el perfil de Trabajador Social de la Universidad Católica Santiago de Guayaquil, en la que con el desarrollo de la investigación se busca comprender una realidad social y generar conocimientos basado en teorías sociales, que soportan el diagnóstico del problema y mediante la implementación de método de grupo, técnicas y estrategias de gestión social, realizar un análisis que ayudará a la formulación de propuestas que apunten al desarrollo y bienestar de los actores sociales.

A nivel de responsabilidad social, aportar con un estudio que permita determinar estrategias para el mejoramiento del clima laboral a través del nivel de satisfacción, de manera que la generación de ganancia para la empresa no se sustente en el malestar de las personas y este en concordancia con los nuevos enfoques de desarrollo humano.

## Contextualización

El trabajo es la actividad económica de la producción de bienes y servicios, realizado por el ser humano con esfuerzo ya sea físico o mental a cambio de una remuneración. La Real Academia de la Lengua Española (RAE) refiere que el trabajo es el “Esfuerzo humano aplicado a la producción de riqueza, en contraposición a capital”. Es un derecho como los derechos a la seguridad social, salud física y mental, “igualdad entre el hombre y la mujer, a la educación, a un adecuado nivel de vida, a la vida cultural y a beneficiarse del progreso científico; los cuales son reconocidos en el sistema internacional de derechos humanos” (CEPAL, 2009, pág. 5), por el Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales.

En el artículo 23 de la Declaración Universal de los Derechos Humanos, el trabajo es concebido como “el medio por el que cualquier ser humano puede satisfacer sus necesidades básicas y afirmar su identidad; la forma en la que puede sustentar a su familia y vivir una existencia conforme a la dignidad humana” (Naciones Unidas, 2014). En virtud de ello, el trabajo es el que genera que el individuo se desenvuelva, promueva iniciativas, permita que se desarrolle y potencialice sus habilidades conquistando su propio espacio, el respeto y la consideración de los demás, contribuyendo a su autoestima, satisfacción personal y realización profesional.

Por su parte, la Organización Internacional del Trabajo (OIT) como organismo especializado de la Organización de las Naciones Unidas (ONU) desde 1919, más allá de aportar con la definición, añade la diferencia que existe entre trabajo y empleo. El Director Regional Adjunto de la Oficina Regional de la OIT para América Latina y el Caribe (Levaggi, 2004) expresa que, el trabajo es el conjunto de actividades realizadas por las personas ofreciendo servicios o bienes, ya sea a cambio de una remuneración o no con el fin de satisfacer necesidades de un grupo o individuales, y el empleo es el trabajo realizado a cambio de una compensación monetaria independientemente si existe relación de dependencia o no. Dicho de otra forma, el empleo hace referencia al cargo o posición que la persona ocupa en una institución y el trabajo es el conjunto de tareas o actividades que no necesariamente tiene una retribución económica.

Según el artículo 33 de la (Constitución de la República del Ecuador, 2008), presenta al trabajo como un derecho y un deber social que concibe en el ser humano la realización personal además de representar en la economía una de sus bases. El Estado como ente garantista enfatiza el respeto a la dignidad del trabajador, remuneraciones y retribuciones justas, de la misma manera en el desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado, a través de la formulación de políticas públicas de promoción prevención, en sí la atención integral en salud en los distintos ámbitos, en este caso en el ámbito laboral.

Al consultar el informe de la OIT “Perspectivas laborales y sociales en el mundo” el escenario no es alentador debido a las proyecciones para los años 2016 y 2017, en los que se prevé un crecimiento en el desempleo en 3,4 millones en total, trayendo consigo debilitamiento de la economía, a su vez problemas significativos para las empresas y los trabajadores. Añaden que una de las causas para que el empleo sea cada vez más vulnerable es la mala calidad del trabajo como expresa Organización Internacional del Trabajo (2016):

La mala calidad del trabajo sigue siendo un problema acuciante en todo el mundo. La incidencia del empleo vulnerable –la proporción del trabajo por cuenta propia y del trabajo familiar no remunerado, ambas categorías típicamente sujetas a altos niveles de precariedad– está disminuyendo en menor medida a lo que lo hacía antes del inicio de la crisis mundial. El empleo vulnerable alcanza a 1,5 mil millones de personas, o más del 46 por ciento del empleo total. (pág. 7).

El instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos (INEC) convalida lo antes expuesto en la Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo realizada en el tercer trimestre (septiembre 2016) a 16.044 viviendas, la que refleja un aumento en la tasa de desempleo del 0,9% en comparación con los resultados obtenidos en Septiembre del 2015 así mismo la tasa de subempleo en aumentó 4,6% y la tasa de empleo no remunerado en 1,8%. (INEC, 2016). Con una jornada de trabajo de 40 horas semanales máximo según lo que estipula en el código de trabajo en su artículo 47 (Código de Trabajo, 2013, pág. 12) es necesario que los trabajadores convivan, compartan con sus compañeros y sus diferencias, desarrollando conciencia participativa y el trabajo en equipo.

El generar un adecuado ambiente laboral ha sido un tema de interés para las empresas a través del tiempo, independientemente del sector productivo, como expresan los entendidos en recursos humanos, el contar con un buen ambiente laboral hace que todo mejore, de lo contrario las relaciones entre los trabajadores y la productividad en la empresa disminuye (Revista Líderes, 2014). La solidez de un equipo depende de una adecuada comunicación entre los líderes y sus equipos, eh ahí la importancia de construir confianza entre los miembros de la organización, pues, sin un apropiado clima no existiría el liderazgo. Un óptimo clima laboral se da gracias al trabajo constante, consciente y direccionado.

En Ecuador en el 2014 se realizó una encuesta acerca de la felicidad laboral a 1.034 trabajadores de 2'552.166 entre empresas privadas y públicas por parte del Proyecto Happiness (Revista Líderes, 2015) en la que revela que, el 56% de los encuestados se siente contento en su lugar de trabajo y el 9% está insatisfecho, lo que ellos llaman ‘infelicidad laboral’. Por otra parte, los de trabajadores ecuatorianos sienten orgullo de la institución en la que trabajan reflejada en el 57%. El INEC además declara que en

Ecuador el 80,8% son empleos generados por el sector privado y el 19,2% por el sector público.

El análisis parte de la hipótesis que sentirse feliz permite generar mejores relaciones entre compañeros y a su vez influye en el rendimiento de sus labores. Por otra parte las dificultades en temas como la remuneración, reconocimiento, autonomía en el trabajo son elementos que directamente influyen en el ambiente laboral y la eficiencia en la producción, por consiguiente insatisfacción en los trabajadores. Para la Lcda. en trabajo social Danitza Figueroa manifiesta que la empresas con un buen entorno se debe a “que sus trabajadoras y trabajadores tienen orgullo de pertenecer a la Empresa, además de una auto exigencia, entrega y disciplina en su lugar de trabajo, todo esto acompañado de un deseo de asumir nuevas tareas y responsabilidades” (Figueroa Gutiérrez, 2016, pág. 1).

Confirmando lo antes expuesto, el Dr. Travis Bradberry habla de la existencia de nueve razones por las cuales se deja el trabajo son: cargar a los trabajadores con demasiado trabajo, el no reconocimiento del trabajo bien hecho o sus aportaciones, la escasa preocupación por sus trabajadores, incumplimiento de sus promesas, ascenso y contrato del personal equivocado, la limitación para alcanzar sus pasiones, no aprovechamiento de las habilidades de sus trabajadores, el no tener en cuenta la creatividad, no planteamiento de desafíos para el intelecto. (Bradberry, 2016, pág. 1)

## **Campo profesional**

El trabajo social se constituye desde el origen en base a las desigualdades y necesidades sociales, caracterizándose por impulsar el cambio social, la resolución de los problemas y el fortalecimiento en las relaciones humanas, y la independencia (autonomía) del pueblo para incrementar su bienestar.

El trabajo social es una profesión que “se esfuerza por la justicia social, los derechos humanos y el desarrollo social, a través de las mejores prácticas y cooperación internacional entre los trabajadores sociales y sus organizaciones profesionales” como lo plantea la federación Internacional de los Trabajadores/as Sociales (Federación Internacional de Trabajadores Sociales, 2014).

Es evidente la trascendencia que ha tenido la profesión a través de propuestas metodológicas propias del contexto, en el ámbito laboral, promoviendo cambios a partir de la humanización del trabajo con el objetivo de la consolidación de un modelo de desarrollo, en la que su enfoque sean las personas, consideradas como talento no como recursos, como refiere Luz Patricia Pardo:

Desde el humanismo se aborda al ser humano como parte esencial del proceso de las organizaciones, destacando que los individuos que las conforman son talentos humanos, seres integrales, dinámicos en permanente cambio, seres

con autonomía, capacidad y con un gran potencial que les posibilita ver más allá de lo meramente superficial, lo que los coloca en condiciones óptimas para generar cambios y transformaciones. (Pardo, 2013, pág. 61)

Las personas son el motor de toda organización debido a sus capacidades de inherente transformación, mientras se fomente la credibilidad, confianza, participación, creatividad, respeto, imparcialidad, trabajo en equipo y sentido de pertenencia. La organización debe garantizar ambientes de trabajo adecuados que permitan óptimas posibilidades de calidad organizacional, a través de la satisfacción del trabajador dentro del mismo; el trabajador o trabajadora social como parte de la organización, es corresponsable de aportar con propuestas que ayuden al mejoramiento de las condiciones de trabajo para el propio desarrollo del talento humano.

La gestión del talento humano según Luz Patricia Pardo “es la encargada de diseñar, proyectar, asesorar y coordinar las políticas de desarrollo del talento humano, plasmándolas en diferentes programas y proyectos en correspondencia con las políticas y directrices generales de la entidad que representa” (Pardo, pág. 63) Es deber del equipo de gestión del talento humano conducirse de forma alineada, considerando que su desempeño influye en los demás, siendo capaces de dar soluciones oportunas y asertivas.

Por medio del modelo de desarrollo del actual gobierno se evidenció una marcada propensión de vincular Trabajadores Sociales en el área de Recursos Humanos, reconociendo la importancia de la intervención profesional del Trabajo Social, garantizando el cumplimiento de la ley que data desde 1938 en el código de trabajo, en la que legitima que se cuente con un trabajador social por cada cien a trescientos trabajadores en las instituciones y con uno más por cada trescientos de excedente, no se cumple con “Las atribuciones y deberes de tales trabajadores sociales serán los inherentes a su función y a los que se determinen en el título pertinente a la *Organización, Competencia y Procedimiento*” como también lo estipula el código de trabajo del 2015 en el mismo artículo 42 numeral 24. (Código de Trabajo, 2016, pág. 19).

Tal vez el desconocimiento de las funciones, la ausencia de políticas sociales al interior de las instituciones ha provocado que las funciones de los/as trabajadores/as sociales se vean reducidas a revisión de comedores, tramitología con el IESS, acompañamiento en situaciones de calamidad, visitas domiciliarias porque no tienen un objetivo, entrega de uniformes, etc., por el solo cumplimiento a medias de lo que estipula la ley, relegando lo humano a niveles secundarios.

El área laboral como ámbito de intervención de Trabajo Social requiere de propuestas que respondan a estas dimensiones subjetivas de la relación trabajador e institución y toda propuesta debe estar basada en diagnóstico que lo sustente.

## **Contexto institucional**

Para entender el modelo de gestión se parte del análisis de la organización, se debe conocer a la empresa su naturaleza, políticas, objetivos, valores y filosofía que la componen. La empresa se dedica a la comercialización de productos diversos hace más de 76 años, durante los cuales se ha caracterizado por su constante innovación, de hecho cuenta con 27 locales y un centro de distribución representando más de 2.700 trabajadores, quienes reciben al ingresar la inducción, el reglamento interno y código de conducta. Es una organización privada de naturaleza Sociedad Anónima, es decir está conformada por varios dueños o accionistas.

El área de Recursos humanos existe desde la creación de la empresa, anteriormente no existían jefaturas o vicepresidencias, estas eran llamadas gerencia; con el transcurrir del tiempo y de acuerdo a las necesidades de la empresa y del entorno los nombres de los cargos fueron cambiados por los dueños y los Vicepresidentes que tienen inferencia; el departamento de Bienestar social se inició con el nombre de Trabajo Social en el 2000 y es en el 2008 que es modificado, dicho departamento cuenta con cuatro trabajadoras sociales, la coordinadora tiene instrucción de cuarto nivel, dos de ellas tienen instrucción de tercer nivel y con cargos de trabajadora Senior, y una trabajadora social de primer nivel o junior; las funciones dependen del cargo.

La estructura es vertical puesto que las decisiones se dan de acuerdo a la jerarquización, es decir, se dan de manera descendente, por ende la comunicación disminuye entre los departamentos por la rigidez. Es una empresa con sistema abierto manteniendo ciertos parámetros fijos como su esencia: valores, misión y visión; a pesar de los diversos cambios en su entorno ha logrado adaptarse modificando distintos aspectos según lo demande el mercado o los avances tecnológicos. La empresa está dividida en tres entornos almacenes, administración y centro de distribución. En el área administrativa existe el reconocimiento para el área de crédito, en almacenes el reconocimiento de servicio de atención al cliente y en el centro de distribución no hay reconocimiento alguno. Un reconocimiento general es el de líder de servicio, el cual es escogido por los mismos trabajadores por área y otro a nivel de empresa.

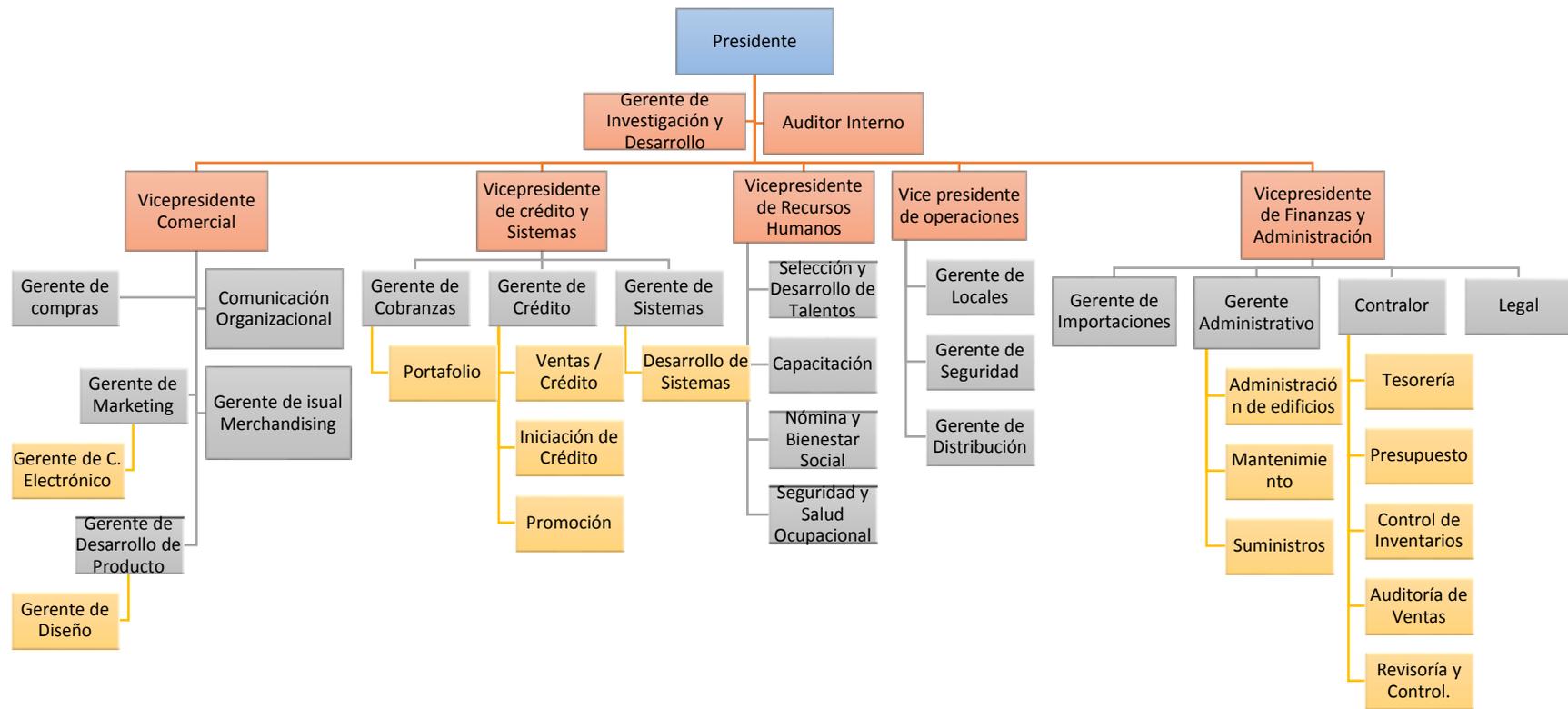


Ilustración 1 Organigrama de la Empresa de comercialización de productos diversos  
 Fuente: Empresa dedicada a la comercialización de productos diversos.  
 Elaborado por: Empresa dedicada a la comercialización de productos diversos.

## Diagnóstico

La investigación diagnóstica se realizó en la ciudad de Guayaquil, en una empresa que se dedica a la comercialización de productos diversos. Debido a la viabilidad de la información, se escogió al personal del Centro de Distribución por ser considerada la parte más vulnerable de toda la empresa, al estar expuesto en un nivel más alto a los riesgos psicosociales.

Los descriptores previos que permitieron justificar la realización de la investigación diagnóstica, fueron:

- Continuos despidos intempestivos y rotación de personal.
- Frecuentes ausentismos
- Llamadas de atención por falta de participación social, conductas desafiantes, bajo rendimiento, faltas al reglamento interno.
- Sucesivos accidentes y enfermedades según reportes del médico ocupacional de la empresa.
- Y la inconformidad por las extensiones de horarios laborales.

Considerando los argumentos antes expuestos se planteó el análisis del clima laboral de los trabajadores de una empresa de comercialización de productos diversos en durante el año 2016, para este estudio se contó con la participación voluntaria de 60 trabajadores, de los cuales 41 son de género masculino y 19 son de género femenino. La población investigada posee las siguientes características socio económicas:

Sexo	Rango de edad	Cantidad	Estado Civil	Cantidad	Tipo Plaza	Cantidad	Instrucción	Cantidad
Femenino	Menores de 24	4	CASADO(A)	11	Discapacitados Guayaquil	1	Educación secundaria	11
	Entre 25 a 30	3	SOLTERO(A)	5	Plantilla Guayaquil	18	Técnica o Tecnológica	0
	Entre 31 y 36	5	UNION LIBRE	2	Sustitutos Guayaquil	0	Universitaria incompleta	6
	Entre 37 a 47	5	DIVORCIADO(A)	1			Universitaria completa	2
	Mayores a 48 años	2					Posgrado	0
<b>Total Femenino</b>		<b>19</b>		<b>19</b>		<b>19</b>		<b>19</b>
Masculino	Menores de 24	12	CASADO(A)	18	Discapacitados Guayaquil	33	Educación secundaria	10
	Entre 25 a 30	14	SOLTERO(A)	16	Plantilla Guayaquil	6	Técnica o Tecnológica	20
	Entre 31 y 36	8	UNION LIBRE	7	Sustitutos Guayaquil	2	Universitaria incompleta	8
	Entre 37 a 47	4	DIVORCIADO(A)	0			Universitaria completa	3
	Mayores a 48 años	3					Posgrado	0
<b>Total Masculino</b>		<b>41</b>		<b>41</b>		<b>41</b>		<b>41</b>
<b>Total general</b>		<b>60</b>		<b>60</b>		<b>60</b>		<b>60</b>

**Tabla 1** Información Sociodemográfica

Fuente: Reporte de activos Septiembre 2016 de la empresa dedicada a la comercialización de productos diversos.

Elaborado por: Carmen Pardo.

Las personas que laboran dentro del Centro de Distribución en su mayoría están casadas constituyéndose en el 48%, a su vez el 35% soltera. Más de 50% son adultos menores a 30 años de edad y su nivel de instrucción que prima en esta área es el bachillerato y las carreras técnicas.

El Salario mínimo en el 2016 fue de \$366 según el Ministerio de Trabajo (Ministerio de Trabajo, 2016). La remuneración que perciben los trabajadores del Centro de distribución para los cargos operativos oscilan entre \$382 y \$417 superando al mismo en \$16 a \$51; sin embargo, estos valores no cubren el costo de la Canasta Familiar Vital que, según el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC, 2016), el costo de la misma en la Ciudad de Guayaquil en el mes de Septiembre 2016 era de \$507.57.

## **Metodología**

La metodología de la investigación diagnóstica fue de carácter mixto, es decir cuantitativa, cuantitativa porque desde obtención de los resultados numéricos se realizó la interpretación cualitativa que permitió conocer:

- La apreciación general de los trabajadores en referencia al ambiente laboral de la empresa.
- Los espacios de mejoramiento de la empresa en el área del Centro de Distribución acorde a los resultados obtenidos.

Tipo de investigación fue Diagnóstica la que proporcionó información acerca del estado de una situación social, en este caso el nivel de Satisfacción de los trabajadores de la empresa, identificando la problemática, delimitando el espacio, las manifestaciones o características que se presentan a través los actores sociales (Escalada, 2009, pág. 76)

Los instrumentos que se utilizaron fueron la encuesta de clima laboral y la entrevista informativa a profesionales con conocimiento del tema con el objetivo de visualizar la importancia del mismo.

Los procesos que se siguieron fueron los siguientes:

Para la recopilación de la información se utilizó una encuesta de clima laboral a los trabajadores de una empresa dedicada a la comercialización de productos diversos, en Guayaquil. La investigación se realizó en septiembre de 2016; la participación fue de carácter participativo.

Para el análisis de la investigación se escogió a los trabajadores del centro de distribución quienes leyeron la encuesta, en compañía de un encuestador entrenado, una trabajadora social y una intérprete en el caso de las personas con capacidades especiales; Se dieron las instrucciones generales y se pudo aclarar sus dudas respecto a la manera de responder el instrumento presentado. Cada participante llenó

un modelo de recolección de datos sociodemográficos (sexo, rango de edad, estado civil, nivel de escolaridad, tiempo de trabajo y función que desempeñaba).

Para evaluar los riesgos psicosociales y medir la satisfacción laboral en el trabajo se empleó el cuestionario internacional Índice de Confianza, el cual contiene 77 afirmaciones adaptadas del ISTAS<sup>1</sup>-21 y del cuestionario S10/12 en las que constan las dimensiones: Credibilidad, respeto, imparcialidad, camaradería y orgullo; utilizando el método de evaluación sumaria de la escala de Likert con tres niveles que van desde: desacuerdo, Ni de acuerdo ni en desacuerdo, De acuerdo.

En relación a las Entrevistas a las profesionales con experiencia en el tema, se entrevistó a la Trabajadora social que coordina la parte de clima laboral y la Médica encargada de salud ocupacional en la empresa.

Una vez obtenidos los resultados se procedió con el análisis del mismo para realizar la propuesta de mejora.

### ***Universo, Muestra y Muestreo***

El Universo del Centro de Distribución es de 70 personas debido que es la plantilla específica, por lo que se escogió el “Muestreo Estratificado: Los elementos de la muestra son proporcionales a su presencia en la población. Se divide a la población en uno o varios grupos o estratos con el fin de dar representatividad a los distintos factores que integran el universo o población de estudio. Para la selección de los elementos representantes los estratos son homogéneos (sus elementos tienen las mismas características)” (Hernández Sampieri, Collado, & Baptista, 2006)

### ***Muestra***

Por tal motivo buscando la representatividad para la investigación se estimó una muestra de 60 personas con las siguientes características:

- Que pertenezcan a la plantilla del Centro de Distribución
- Que hayan pasado el período de prueba.
- Que tengan contrato fijo o indefinido.

---

<sup>1</sup> **ISTAS** (Instituto Sindical de Trabajo, Ambiente y Salud) es una fundación de carácter técnico-sindical promovida por **CCOO** (Confederación Sindical de Comisiones Obreras) con el objetivo de impulsar actividades para la mejora de las condiciones de trabajo, la protección del medio ambiente y la promoción de la salud de los trabajadores y trabajadora

### **Categorías, variables e indicadores**

<b>Categorías</b>	<b>Variables</b>	<b>Indicadores</b>
<b>Credibilidad</b>	Comunicación	Información
		Accesibilidad
	Competencia	Coordinación
		Delegación
Integridad	Confiabilidad	
<b>Respeto</b>	Apoyo	Desarrollo- Valoración profesional
		Reconocimiento- valoración personal
	Participación	Participación
	Cuidado	Entorno de trabajo
Vida personal		
<b>Imparcialidad</b>	Equidad	Equidad en la remuneración
		Equidad en el trato
	Ausencia de favoritismo	Preferencias
	Justicia	Justicia en el trato a las personas
<b>Camaradería</b>	Fraternidad	Fraternidad
	Hospitalidad	Hospitalidad del lugar
		Hospitalidad de las personas
	Sentido de equipo	Sentido de equipo
<b>Orgullo</b>	Orgullo por el trabajo	Orgullo por el trabajo
	Orgullo por el equipo	Orgullo por el equipo
	Orgullo por la empresa	Orgullo por la empresa

Tabla 2 Matriz de variables

Fuente: Encuesta de clima laboral Índice de confianza

Elaborado por: Carmen Pardo

## **Resultados**

Los resultados que se presentan a continuación parten de la aplicación del instrumento internacional índice de confianza, que se aplicó a 60 trabajadores del centro de distribución.

### **Descriptivos**

Acorde a los resultados obtenidos desde la percepción de los trabajadores, se desarrolló el siguiente análisis para el entendimiento y comprensión del ambiente laboral fundamentados en tres pilares: 1. Confianza que inspiran los líderes en la empresa, 2. Camaradería presente en el grupo de trabajo y 3. Orgullo que produce el trabajo, el equipo y la empresa.

#### ***La confianza que inspiran los líderes en la empresa***

Está constituida por tres categorías: *credibilidad*, *respeto* e *imparcialidad*. **La credibilidad** está formada por las variables de comunicación, la cual muestra niveles

altos de insatisfacción en la eficiencia para comunicar temas importantes en las áreas de Distribución con 90%, Transporte 82%, recepción y control de calidad con 72%, en la evaluación de la claridad de informar los resultados se obtuvo 51%, 79%, y 63% respectivamente; la accesibilidad también es un punto a mejorar en las áreas de transporte, recepción y control de calidad, más del 57% muestran que no cuentan con respuesta directa a sus inquietudes y más del 59% que sus ideas no son escuchadas o no pueden expresarse de manera abierta.

En la competencia, la apreciación del 53% de las áreas de transporte y recepción y control de calidad es que la coordinación en la dirección no es eficiente, al igual que la asignación del trabajo y la coordinación idónea del personal como 64% del personal de recepción y control de calidad opinan. El indicador delegación muestra que más del 64% del personal de transporte, distribución y recepción y control de calidad sienten que están bajo constante supervisión, el 50% de Stocking y el 72% de transporte añaden que no tienen autonomía para realizar su trabajo y el 68% de la misma área manifiesta que su jefe no tiene claros los objetivos de la organización y cómo alcanzarlos.

Integridad más del 65% de las áreas de Distribución, transporte y recepción y control de calidad afirma que la confiabilidad en la palabra de sus jefes es escasa, debido que su actuar no está acorde a lo dice. Las personas de Stocking 67%, 85%, distribución, 67% y 52% de Recepción y control de calidad señalan incertidumbre en la estabilidad de sus trabajos a causa de un despido masivo.

La categoría **Respeto**, en su variable Apoyo refleja que más del 74% en las áreas de stocking, transporte, recepción y control de calidad denotan que la posibilidad de comprensión al cometimiento errores es casi nulo y más del 67% en las mismas áreas perciben que su esfuerzo y trabajo extra no son reconocidos, si bien es cierto el área de etiquetado no muestra un alto nivel de insatisfacción en este indicador, pero tampoco llega a la media en el nivel de satisfacción. El 69% del personal de transporte piensa que las posibilidades de crecimiento que ofrece la empresa son escasas.

Participación, más del 56% de las áreas de Distribución, transporte, Recepción y control de calidad concibe que no se los hace partícipes de las decisiones que inciden en las funciones o en el entorno laboral; además más del 78% de las áreas de Transporte y recepción y control de calidad indican que el incentivo a la participación y muestra interés a sus sugerencias e ideas es insuficiente.

La variable Cuidado también tiene bajos niveles de satisfacción, de hecho el 50% del área de distribución expresa que las condiciones ambientales dónde desempeñan su trabajo no son adecuadas, al igual que las condiciones psicológicas; en los indicadores de vida personal el 56% opina que no existe un incentivo en el equilibrio entre la vida personal y laboral y el 89% sostiene que la empresa no ofrece beneficios diferentes a otras empresas.

Por su parte el área de Recepción y control de calidad estima en un 57% que las instalaciones no ayudan a la existencia de un buen ambiente de trabajo; la misma área coincide con el área de transporte con más del 62% que las condiciones psicológicas ni emocionales son saludables, con más de 76% que no cuentan con permisos especiales para atender alguna situación familiar o personal, esto los lleva a creer a más del 50% de estas áreas que son vistos como un trabajador más y no como un ser humano.

El área de transporte añade que son pocos los que sienten un incentivo en el equilibrio de su vida personal y laboral, asimismo sólo el 20% de ellos está de acuerdo que la empresa les da beneficios que otras no tienen.

Teniendo en cuenta la categoría ***Imparcialidad***, el área de transporte en un 86% encuentra que su remuneración no está acorde a su trabajo y el 67% que el trato no es igual independiente de su cargo, 50% por su edad, 60% por su etnia y orientación sexual, un 79% sienten que existe favoritismo manifestados en la promoción de quienes a su ver no se lo merecen y en la manera que los compañeros usan para conseguir sus objetivos como la politiquería; un 55% agregan que no tendrían oportunidad de ser escuchados si consideran que reciben un trato injusto.

La satisfacción en el área administrativa es baja, ya que sólo 40% del indica estar de acuerdo en que todos tienen las mismas oportunidades de reconocimiento, el área de stocking refleja su insatisfacción en este indicador con un 58%, también el 60% sostiene que las personas no son tratadas con respeto y equidad sin importar el sexo, el 70% señalan que no tendrían la oportunidad de expresarse en caso de considerar que reciben un trato injusto, el 52% añade que no están de acuerdo con su sueldo.

El área de distribución evidenció una marcada insatisfacción en las promociones determinada por el 100% del personal de esa área, 89% valora que hay tratos preferenciales, 58% que esas preferencias se dan por el cargo, 56% piensa que no son tratadas con respeto y equidad independientemente por la edad y 80% agrega que no tendrían la oportunidad de ser escuchados en situación de recibir un trato injusto, a más de su completo desacuerdo con su sueldo indicado por el 73%.

A pesar de que en los indicadores de oportunidades igualitarias de reconocimiento y evitación la politiquería y la intriga como forma de conseguir las cosas, no llegan a la media en sus evaluaciones se resalta que el nivel de satisfacción es muy bajo representado por menos del 27%.

### ***Camaradería presente en el grupo de trabajo***

La fraternidad, hospitalidad y sentido de equipo son las variables que sustentan esta categoría, en las que se obtuvo los siguientes resultados:

En el área de Stocking tiene compartidas sus apreciaciones en un 50% refiriéndose al disfrute del trabajar allí. En el área de distribución el 55% asegura que no tienen libertad de desenvolvimiento, el 73% que a nivel general no hay ayuda entre todos y

55% no disfruta trabajar allí. El área de transporte con más del 50% refleja su insatisfacción porque sienten limitaciones para desenvolverse con libertad, la empresa no conmemora los momentos especiales y que no existe ayuda entre unos y otros. En lo que coinciden estas tres áreas uniéndose a ellos el área de etiquetado con más del 50% de insatisfacción debido que perciben que no hay un espíritu de equipo y que no cuentan con el soporte de sus compañeros.

Recepción y calidad a diferencia de estas áreas no tiene inconvenientes con el trabajo con el equipo, pero 67% perciben a nivel de empresa que las personas no se ayudan unas a otras y la insatisfacción por parte del 56% debido a la escasa conmemoración de eventos especiales.

### ***Orgullo que produce el trabajo, el equipo y la empresa***

Las áreas de stocking con 60%, Distribución 50% y Transporte 56% no disfruta ir a trabajar.

### ***Analíticos***

Este análisis se sustenta en la teoría bifactorial de Herzberg, acorde a los indicadores de la encuesta de clima laboral que reflejó las necesidades de los trabajadores. En referencia a los factores higiénicos, son aquellos que deben estar cubiertos para no generar insatisfacción en esta categoría tenemos:

***Los Factores económicos haciendo referencia a Sueldos, salarios, prestaciones,*** en el centro de distribución se evidenció que los trabajadores consideran que su salario no es suficiente para la calidad y cantidad de trabajo que realizan, pues muchas veces se extiende su horario de trabajo. La opinión de Chiavenato (2002) en cuanto a la remuneración es que “Nadie trabaja gratis. Como socio de la organización, cada empleado se interesa en invertir trabajo, dedicación y esfuerzo personal, conocimientos y habilidades, si recibe la retribución adecuada” (Chiavenato, 2002, pág. 99).

En cuanto a incentivos Ynfante & Ramón (2008) piensan que “La compensación de incentivos se relaciona directamente con el desempeño de operación. Si se cumplen los objetivos de operación (Calidad, Cantidad o Ambas), se pagan los incentivos; de lo contrario, se retienen los incentivos” (Ynfante & Ramón, 2008). Se puede decir que una adecuada remuneración incentiva a los trabajadores a comprometerse con su trabajo, para otros mayor exigencia, en caso de no tener presupuesto para un aumento se podría ofrecer bonos para quienes lleguen a la meta propuesta, esto generará competencia y dedicación

***Condiciones físicas del trabajo: Iluminación y temperatura adecuadas, entorno físico seguro.*** El entorno físico de trabajo para los empleados del CD no es 100% adecuado debido al calor y el ruido al que están expuestos. Estos pueden afectarlos en la realización de su trabajo porque pueden distraerse, perturbarse hasta ensordecen, UNAM (2002) considera que el ruido afecta en la capacidad de trabajo

“Debido a los efectos nocivos que ocasiona, se supone que aminora también la eficiencia laboral”, en referencia al calor “La producción merma en caso de calor y humedad excesivos; pero aún en los pocos casos en que la producción se conserva estable, los trabajadores se ven obligados a gastar más energía para mantener su rendimiento” (Universidad Nacional autónoma de México, 2002). Además expresó la doctora ocupacional este tipo de prácticas “al no contar con el descanso necesario provoca cansancio físico y mental unos más que otros dependiendo del cargo, aumentando la posibilidad de riesgos psicosociales” (Orozco, 2016)

**Seguridad: Privilegios de antigüedad, procedimientos sobre quejas, reglas de trabajo justas, políticas y procedimientos de la organización.** La seguridad va más allá de estar afiliado al seguro, en las entrevista realizadas a la doctora y la trabajadora social expresan que “se están tomando medidas para proveer de las herramientas necesarias para realizar el trabajo”, aun así, los trabajadores se sienten vulnerables en cuanto a la estabilidad laboral, citando los procedimientos de sugerencias o quejas los trabajadores manifestaron que es escaso el trato justo y la posibilidad de expresar su punto de vista si sienten que están recibiendo un trato injusto es casi nula.

**Factores Sociales:** Se basa en la relaciones con los demás compañeros, supervisores o jefes, la comunicación se ha visto afectada por la poca claridad, eficiencia para hacerlo y el poco acceso a tener una comunicación abierta con sus superiores. Yukl (2002) expresó “los empleados se encuentran más satisfechos con su trabajo cuando el líder es moderadamente considerado” (Yukl, 2002). La Universidad católica de Colombia reafirma que “entablar buenas relaciones tanto con colegas como con superiores es la clave para tener una jornada de trabajo donde reine la motivación y la productividad” (Universia México, 2010). Y que estas condiciones incentivan a los empleados a sentir confianza para participar y preguntar, por eso la importancia de las relaciones interpersonales adecuadas porque influyen en lo personal como en la productividad de la organización.

Los factores motivadores o intrínsecos, son aquellos que al estar cubiertos generan satisfacción y se basa en el cargo y como se siente el trabajador con el mismo.

**Tareas estimulantes:** basada en la posibilidad de manifestar la propia personalidad y de desarrollarse plenamente. Los trabajadores del centro de distribución han manifestado que no pueden ser ellos mismos debido al estricto control, carecen de autonomía en la ejecución de sus tareas, además de las bajas posibilidades de crecimiento y desarrollo. No existe incentivo por parte de los jefes para su equipo a intentar conseguir logros. La Universidad Pontificia Bolivariana sostiene que:

Con el fin de que el empoderamiento funcione mejor, las organizaciones deben adoptar medidas que permitan que las personas realicen su trabajo con más libertad, es así como debe proporcionarse a las capacitaciones en las habilidades y conocimientos que éstas deban tener para contribuir a las metas de la organización, de esta formas otorgarle a estas mismas personas la facultad de tomar decisiones importantes que tengan que ver con el área en

que estén capacitados, por otra parte las organizaciones deben proporcionarle a sus empleados la información de la organización. (Universidad Pontificia Bolivariana, 2005, pág. 13)

El aportar al desarrollo del trabajador no sólo lo beneficia a él, representa una oportunidad de fortalecimiento también para la empresa.

**Sentimiento de autorrealización:** consiste en la certeza de contribuir en la realización de algo de valor. Los trabajadores del CD valoran su trabajo, sienten que su aporte y esfuerzo es importante para lograr los resultados, de hecho se sienten orgullosos por los logros obtenidos y tienen la disposición para dar más de sí. Lo que les hace falta es el reconocimiento del mismo.

**Reconocimiento de una labor bien hecha:** No es más que la valoración del buen trabajo realizado y el conocimiento de que su aporte es importante. Acorde a los resultados, más del 67% de los trabajadores de las áreas stocking, transporte y recepción y control expresan no tener reconocimiento alguno a sus esfuerzos es por eso ese sentimiento de no disfrute al trabajar en esa área, pero la empresa para ellos si es un lugar agradable para trabajar. De igual manera el área de distribución que aunque no llega a la media en cuanto a satisfacción en ese ámbito.

WikiHow en su artículo *¿cómo reducir la rotación de personal?* en su primera parte *mejorar el entorno laboral* publicó que “las personas tienden a trabajar más duro (y con más inteligencia) cuando piensan que sus empleos son de importancia” (Wikihow). Dicho de otra manera, la transcendencia de saber que el trabajo que se realiza es significativo genera en el ser humano autoestima, confianza en sí mismo porque considera que sus capacidades son valoradas, una de las maneras de dar estímulo a los trabajadores es, el reconocimiento de un buen trabajo realizado, compensaciones, ascensos que cuando exista una vacante, los primeros en ser considerados sean los trabajadores de la misma empresa antes que un externo.

**Logro o cumplimiento:** Los trabajadores quieren expectativas claras, las personas de CD al no contar con la comunicación adecuada y la información por parte de sus jefes, provoca incertidumbre hasta desinterés en algunos, el conocimiento de que su trabajo es esencial para los logros de la empresa genera motivación y aumento de la productividad.

**Mayor responsabilidad:** Refiriéndose a generar retos al asumir nuevas tareas que ofrezcan autonomía y crecimiento. Como los trabajadores han expresado están limitados a poder expresarse o sugerir ideas, así mismo con el ser escuchados y tienen una alta supervisión de sus labores condicionando su sentido de libertad. Considerando esto, los trabajadores ven falta de confianza de los jefes hacia su trabajo y que las oportunidades de crecer en sus áreas son casi nulas. Según la teoría de Herzberg “un trabajador que considera su trabajo como carente de sentido puede reaccionar con apatía, aunque se tenga cuidado con los factores ambientales” (Quiroz Murillo, 2007). Hay que aprovechar el deseo de las personas de querer aprender,

crecer, eso quiere decir que desean ser mejores y desarrollar trabajos de importancia. La iniciativa por parte de los trabajadores.

“La dinámica del hombre se concentra en la exhibición de su talento y la única forma de lograrlo es mediante la ejecución de tareas y responsabilidades que le permitan desarrollar todo su potencial” (Giovannone, 2011, pág. 26). Al poner en manos de los trabajadores cierto grado de responsabilidad provoca seguridad en sí mismos, facilidad en la toma de decisiones y constancia traducida en motivación.

## **Propuesta metodológica**

Partiendo del diagnóstico de Clima Organizacional, se obtuvieron resultados que permitieron la generación de conocimientos de utilidad, para la producción de la presente propuesta que busca cambios positivos que impacten en las actitudes y conductas de los integrantes.

### **Objetivos**

La intervención está dirigida a que los trabajadores del centro de distribución de las áreas de Transporte, recepción y distribución quienes han presentado insatisfacción en el ámbito de trabajo en equipo para ello se plantean los siguientes objetivos:

#### ***Objetivo general***

Promover el sentido de pertenencia o identidad corporativa en las áreas de Transporte, recepción y distribución para Incrementar los índices de satisfacción en el clima laboral del centro de distribución.

#### ***Objetivos específicos***

- ◆Fortalecer la cultura de trabajo en equipo en las áreas de stocking, distribución y transporte
- ◆Promover la comunicación efectiva y asertiva en las áreas de distribución, transporte y recepción y control de calidad.
- ◆Potenciar las habilidades de liderazgo situacional para los mandos medios del CD (stocking, distribución y recepción y calidad).

### **Marco teórico conceptual**

En la década de los 70' se habla de la humanización del entorno de trabajo, donde los enfoques fueron la mejora de la calidad de vida y el desarrollo del factor humano llamada en otros países como desarrollo organizacional debido a las influencias sociales. Según Suttle (1977) La calidad de Vida Laboral (CVL) habla acerca de la relación entre la satisfacción de necesidades personales y las experiencias en la organización, mientras que Nadler y Lawler (1983) son más específicos al referirse al impacto que tienen las relaciones con los miembros de la organización, las funciones de su cargo y la eficacia de la organización, a su vez el grado de participación que se

les permiten para la solución de problemas o toma de decisiones; y Katzell, Yankelovich, Fein Or nati y Nash (1975) consideraron como elementos importantes: los sentimientos hacia el trabajo, la motivación para seguir allí y desempeñarse bien y el equilibrio entre la vida personal y laboral (Acosta Martínez, 2015).

Por su parte (Londoño, 2004, pág. 20) con una visión más integral afirma que:

La calidad de vida es una moneda que tiene dos dimensiones: objetiva que analiza lo cuantitativo y subjetiva que estudia lo cualitativo; la primera define los elementos o condiciones materiales que satisfacen las necesidades de los individuos, evitando los factores perjudiciales para la vida de las personas, mientras que la segunda es la apreciación que cada quien realiza de su situación particular en un momento dado que le permite disfrutar o no de su ser y los elementos objetivos.

OMS (1995, pág. 41) “es definida como la percepción individual de la posición en la vida en el contexto de la cultura y sistema de valores en el cual se vive y su relación con las metas, expectativas, estándares e intereses”. A diferencia de lo antes expuesto Delamotte y Takezawa (1984) citado por (Segurado Torres & Agulló Tomás, 2002, pág. 2) ven a la calidad de vida laboral como “conjunto de problemas laborales y sus contramedidas reconocidas como importantes determinantes de la satisfacción del trabajador y la productividad en muchas sociedades durante su periodo de crecimiento económico” se dice que uno de los factores de riesgo de un inadecuado clima laboral son alta rotación, baja productividad, deficiencias en la comunicación y conflictos.

La calidad de vida laboral (CVL) es un tópico bastante amplio debido a su estrecha relación con diversos temas del ámbito laboral, también por los puntos de vista de las distintas disciplinas, enfoques teóricos, y áreas de estudio desde que se lo aborda, etc. El encontrar la Calidad de Vida Laboral adecuada, está en el equilibrio entre la perspectiva macro “el entorno al trabajo”, que se centra en la dinámica organizacional, procesos, cambios, en la que el objetivo es el logro de los intereses organizacionales como mayor productividad y eficacia; y la perspectiva micro “entorno al trabajador” se basa en el conjunto de percepciones y experiencias laborales intereses individuales, aspectos subjetivos de la vida laboral como la satisfacción, la salud y bienestar, como plantea (Segurado Torres & Agulló Tomás, 2002).

El reto actual de las organizaciones es idear innovadoras formas de incentivar a sus trabajadores aumentando el desempeño laboral, a su vez el cumplimiento de metas y objetivos; un desafío más grande es hacerlo de una manera efectiva optimizando recursos, de manera que se debe conocer del clima organizacional y sus dimensiones para identificar la característica o variables que influyen en los trabajadores ya sea de manera positiva y negativa.

Anzola (2003) expresa “el clima se refiere a las percepciones e interpretaciones relativamente permanentes que los individuos tienen con respecto a su organización, que a su vez influyen en la conducta de los trabajadores, diferenciando una organización de otra”. En conformidad con esta definición, se puede decir que el clima organizacional como la percepción individual compartida por los miembros de una organización. Sabo en 1995 citado por (Gómez Rada, 1994) expresó que “Los resultados en una organización provienen de su tipo de clima, que es el resultado de los diferentes aspectos objetivos de la realidad de la organización como la estructura, los procesos psicológicos y de comportamiento de los empleados”.

El ambiente laboral está formado por diversos factores como físicos, sociales, culturales y económicos; para la comprensión de la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral se toma como base la teoría bifactorial de Frederick Herzberg (1959) en la que plantea la existencia de dos factores para determinar la satisfacción e insatisfacción.

Los factores motivacionales o de satisfacción, que surgen desde el interior de cada persona y de las oportunidades que el trabajo proporcione para la realización personal como: el reconocimiento, progreso profesional, responsabilidad, el trabajo en sí y al estar cubiertos generan aumento en la misma motivación reflejada en la productividad, mejora las condiciones de trabajo, reduce la ausencia en el trabajo y la rotación del personal; en cuanto a los factores higiénicos o de insatisfacción están relacionados con el vínculo entre el trabajador y la empresa, al no estar cubiertas generan insatisfacción como las condiciones de trabajo, salario, administración y políticas de la empresa, relaciones interpersonales, beneficios y servicios sociales.

Este modelo consiste en la satisfacción laboral percibida por el trabajador entre lo que el entrega a la empresa con su trabajo y los beneficios que obtiene por ello.

<b>Factores higiénicos o extrínsecos</b>	<b>Factores Motivacionales o intrínsecos</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Factores económicos: Sueldos, salarios, prestaciones.</li> <li>- Condiciones físicas del trabajo: Iluminación y temperatura adecuadas, entorno físico seguro.</li> <li>- Seguridad: Privilegios de antigüedad, procedimientos sobre quejas, reglas de trabajo justas, políticas y procedimientos de la organización.</li> <li>- Factores Sociales: Oportunidades para relacionarse con los demás compañeros.</li> <li>- Status: Títulos de los puestos, oficinas propias, privilegios. - Control técnico.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tareas estimulantes: Posibilidad de manifestar la propia personalidad y de desarrollarse plenamente.</li> <li>- Sentimiento de autorrealización: Certeza de contribuir en la realización de algo de valor.</li> <li>- Reconocimiento de una labor bien hecha: La confirmación de que se ha realizado un trabajo importante.</li> <li>- Logro o cumplimiento: La oportunidad de realizar cosas interesantes.</li> <li>- Mayor responsabilidad: El logro de nuevas tareas y labores que amplíen el puesto y brinden un mayor control del mismo.</li> </ul>

Tabla 3 factores de Herzberg

Fuente: <http://hdl.handle.net/10915/22438>

Elaborado por: Ing. Ind. Pablo Martín Giovannone

Locke define la satisfacción laboral “como un estado emocional positivo, o agradable derivado de la valoración que el individuo hace del resultado de su trabajo o su experiencia con el mismo. Otros autores conciben la satisfacción laboral como una actitud o conjunto de actitudes desarrollados por la persona hacia la situación de trabajo” (Gómez Rojas, Hernández Guerrero, & Méndez Campos, 2014). Mientras que Boada y Tous establecen que “La satisfacción laboral entendida como un factor que determina el grado de bienestar que un individuo experimenta en su trabajo, se está convirtiendo en un problema central para la investigación de la organización” (Boada & Tous, 1993).

Teniendo en cuenta las aportaciones anteriores se puede decir que la satisfacción laboral es la actitud que el trabajador toma frente a su trabajo, la que está basada en sus valores, creencias, experiencias vividas y las percepciones de lo que para él debería ser.

Uno de los factores que incide en la atmósfera del trabajo es el estilo de liderazgo, según Whitley y Lipping, citado por (Guillen Gestoso, 2000) son el autocrático que genera alta productividad a cambio de la satisfacción de su personal y de las relaciones interpersonales, produciendo tensión por el excesivo control. El liderazgo democrático tiene una producción adecuada, cuenta con la satisfacción en sus trabajadores, cooperación y compromiso por parte de sus miembros.

El liderazgo liberal, al no existir coordinación por la pasividad para realizar su trabajo. No obstante ¿Qué es el liderazgo?, Kotter (1990) define al liderazgo cómo “el proceso de llevar a un grupo en una determinada dirección, fundamentalmente por medios no coercitivos. Un liderazgo efectivo lo definimos como aquel que produce un movimiento hacia el logro de lo que es mejor, a largo plazo para el grupo” (Kotter, 1990). Palomo (2007) expresa que el líder “Tiene una influencia demostrable sobre la eficacia en la realización total del grupo con el cuál interactúa” (Palomo Vadillo, 2010)

El sentido del liderazgo se fundamenta en la capacidad de dirigir a la organización, motivar a su personal y cumplir con las metas; crea identidad o sentido de pertenencia en la persona al formar parte del equipo, generando participación y compromiso. Las relaciones interpersonales o relaciones humanas constituyen otro de los factores significativos en el clima laboral, debido que la calidad de la misma contribuye a la productividad. El liderazgo está asociado con las relaciones interpersonales, porque estas pueden influir de manera positiva o negativa en el desenvolvimiento de los trabajadores, permitiéndoles crecer al establecer niveles de confianza al dar apertura a la participación o aislándolos al crear barreras en la comunicación. “Las relaciones humanas se refieren al proceso de formación de los empleados, atendiendo sus necesidades, fomentando una cultura de trabajo y la resolución de conflictos entre los diferentes empleados o entre empleados y directivos” (Petryni, 2017, pág. 1).

## **Mapeo Normativo**

El referente normativo se desarrolla acorde a la jerarquía de aplicación de las normas establecida por la Constitución de la República del Ecuador en su Art. 425.

En primera instancia la (Constitución de la República del Ecuador, 2008) como norma suprema que prevalece sobre cualquier otro del ordenamiento jurídico, se consideran los capítulos, segundo Derecho del Buen Vivir que en su sección séptima en el Art. 32 indica que “La salud es un derecho que garantiza el Estado, cuya realización se vincula al ejercicio de otros derechos, entre ellos... el trabajo, la seguridad social, los ambientes sanos y otros que sustentan el buen vivir.” Tomando en cuenta la vinculación con el Trabajo y la Seguridad social en la sección octava en Art. 33 presenta al trabajo como un derecho y un deber social que concibe en el ser humano la realización personal además de representar en la economía una de sus bases.

Capítulo Sexto, Trabajo y Producción en la sección tercera acerca de las Formas de trabajo y su retribución, se exponen los principios que sustentan al trabajo como derecho irrenunciable e intangible, promoviendo la equidad en la remuneración con la realización de un trabajo de igual valor, el contar con un ambiente adecuado y propicio para el desarrollo de las funciones salvaguardando la salud, integridad, higiene y bienestar del trabajador.

El Estado como ente garantista enfatiza el respeto a la dignidad del trabajador, remuneraciones y retribuciones justas, de la misma manera en el desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado, a través de la formulación de políticas públicas de promoción prevención, en sí la atención integral en salud en los distintos ámbitos, en este caso en el ámbito laboral.

A nivel internacional Ecuador mantiene 18 convenios ratificados con la organización Internacional del trabajo OIT relacionados a la seguridad y salud en el trabajo (Ministerio de Relaciones Laborales, 2013) , de los cuales se han considerado los siguientes convenios: el 81 que habla acerca de la inspección del trabajo en la que si bien es cierto fue planteada para establecimientos industriales sin embargo se aplicará a todos los establecimientos a que los inspectores del trabajo estén encargados de velar porque las disposiciones legales concernientes a las condiciones de trabajo y a la seguridad de los trabajadores en el ejercicio de su profesión se cumplan, el convenio 121 que trata acerca de las prestaciones en caso de accidentes de trabajo y enfermedades profesionales, a la vez por concepción de este estudio tomaremos en cuenta el convenio 127 que enfatiza acerca del peso máximo, el convenio 148 acerca del medio ambiente de trabajo y por último pero no menos importante el convenio 153 que trata sobre la duración del trabajo y los períodos de descanso.

Por otra parte uno de los instrumentos jurídicos que trata de los riesgos psicosociales de manera más directa es el Código de Trabajo que en su artículo 35 habla acerca de las obligaciones del empleador o empresario, entre las cuales está el trato con el

debido respeto y consideración a los trabajadores, respeto a su intimidad, el pago puntual de sus beneficios y su salario, el establecimiento de trabajo según las disposiciones legales reglamentarias acorde a las medidas de prevención, seguridad e higiene deben proporcionar también las herramientas necesarias para la correcta ejecución del trabajo así como las condiciones adecuadas; como lo reafirma en su art. 39.

En contraste en el artículo 37 habla acerca de las obligaciones del trabajador en la trata acerca del buen trato hacia sus jefes, buen comportamiento, cumplimiento de las disposiciones del reglamento interno expedido en forma legal, dar aviso al empleador por situación de falta, el estar sujeto a las medidas preventivas e higiénicas que imponga la ley y el reglamento y las autoridades competentes.

Otro de los temas que se trata en el clima laboral es la remuneración, el artículo 73 habla acerca de Los criterios para la fijación de las políticas de las remuneraciones estableciendo que ésta no puede ser inferior al costo de la canasta básica.

El capítulo más importante para esta investigación es el capítulo VIII de la seguridad industrial y salud ocupacional que en el artículo 150 habla acerca de las obligaciones de los centros o lugares de trabajo, quienes deben contar con la adecuación para la correcta ejecución del trabajo, la importancia de contar con un reglamento de seguridad industrial y salud ocupacional en el que consten las reglas necesarias para prevenir los riesgos de trabajo.

Es obligación del empleador tomar todas las medidas de seguridad industrial y salud ocupacional, a su vez de informar a los trabajadores y trabajadoras de los posibles riesgos laborales, deberá también proveerles de los implementos necesarios para prevenir accidentes enfermedades profesionales y de capacitarlos de manera oportuna para que este lo cumpla con el mismo con lo ratifica en su Art. 168 que trata de los derechos y obligaciones de los trabajadores.

Otro de los artículos que aporta a la disminución de los riesgos psicosociales es el Art. 155 que se declaran las medidas de prevención de riesgos tanto para empleados como para empleadores, estas deben estar basadas en reglamentos sobre seguridad industrial y salud ocupacional que imparta el IESS; también forma parte la identificación y evaluación de riesgos laborales y la forma cómo eliminarlos, reducirlos o controlarlos;

El IESS por medio del Departamento de Seguridad Industrial y Salud ocupacional supervisará periódicamente que el ambiente laboral sea sano. (Ministerio de Relaciones Laborales, 2014)

En Ecuador Reglamento de Seguridad y Salud de los trabajadores y mejoramiento del Medio Ambiente de Trabajo – Decreto 2393, en el artículo 11 trata sobre las obligaciones de los empleadores en su numeral 2 dice que se deben “Adoptar las medidas necesarias para la prevención de los riesgos que puedan afectar a la salud

y al bienestar de los trabajadores en los lugares de trabajo de su responsabilidad.” (Ministerio de Trabajo de Ecuador, 2012)

Los riesgos psicosociales están relacionados con la salud del trabajador y a su vez con la cultura de empresa, los métodos de organización del trabajo, el estilo de liderazgo, las relaciones interpersonales, la distribución de tareas, el ritmo de trabajo, las condiciones laborales, los sistemas de beneficios y recompensas, etc., por tal motivo teniendo en cuenta en su Art. 1 la prevención disminución, eliminación de los riesgos de trabajo y el mejoramiento del ambiente de trabajo, habla de cómo las entidades de: Comité interinstitucional de seguridad e higiene del trabajo, Ministerio de Trabajo, Ministerio de Salud Pública y del Instituto Ecuatoriano de obras sanitarias y el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social trabajan en conjunto para vigilar por el mejoramiento del medio ambiente laboral y de la legislación relativa la prevención de riesgos cada uno aportando desde su ámbito de acción. *Ibíd.*

Y el aporte del plan Nacional del buen vivir 2015 en su objetivo 9 establece la garantía del trabajo digno en todas sus formas, tiene como política profundizar el acceso condiciones dignas para el trabajo, la reducción progresiva de la informalidad y garantizar el cumplimiento de los Derechos laborales, en la que se reconoce la supremacía del trabajo humano sobre el capital es incuestionable (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, 2013-2017, pág. 74).

### **Método de trabajo social**

La presente propuesta se enmarca en el método de trabajo social de grupo, Gisela Konopka (1963) citada por (Moix Martínez, 2013, pág. 4) expresa “El social group work es un método de Trabajo Social que ayuda a los individuos a elevar su funcionamiento social por medio de intencionadas experiencias de grupo y a afrontar con más efectivo éxito sus problemas personales, grupales o comunitarios”. Es decir, este método identifica los problemas comunes, buscando el desarrollo de soluciones a través de la participación de los actores con la intervención de la trabajadora social.

El enfoque de intervención se fundamenta en el modelo socioeducativo, modelo que parte de los problemas significativos identificados por los actores, entre los procesos están, la concienciación, capacitación, movilización de recursos individuales, grupales e institucionales, construcción de alianzas y generación de nuevas estructuras y movimientos. Ortega (2004), menciona que toda educación es o debe ser social. La educación es continua, y se da en cada uno de los espacios en el que se desenvuelve el ser humano a través de las dinámicas, interacciones y experiencias, de hecho asegura que “No puede haber auténtica educación individual si a su vez no se forma al individuo para vivir y convivir con los demás. La educación supone una progresiva y continua configuración de la persona para ser y convivir con los demás” (Ortega, 2004, pág. 3)

## Proceso metodológico

El proceso metodológico al que alinea para el planteamiento de la propuesta de intervención es el proceso socioeducativo el cual está compuesto por las siguientes fases según (Hermosilla Rodríguez, 2009):

**Diagnóstico-Estudio del colectivo y contexto en el que se pretende intervenir.** En esta fase es de importancia clave analizar el contexto y características del colectivo y sus necesidades, déficits o carencias ante una situación dada. Fruto de este trabajo se establecerán una serie de necesidades a resolver en un colectivo con un contexto y características propias, que enmarcan y condicionan el desarrollo de la intervención.

**Planificación- Definición de objetivos de la intervención.** Una vez seleccionado el rango de necesidades que deseamos paliar con nuestra intervención socioeducativa es necesario fijar claramente los objetivos de la misma.

**Selección de contenidos.** Con los objetivos establecidos de forma clara y unívoca y teniendo en cuenta las características y contexto del colectivo con el que intervenimos seleccionamos los contenidos que nos permitirán alcanzar los objetivos previstos.

**Aplicación-Desarrollo metodológico.** Las características del colectivo y de los profesionales, así como de la institución que lidera la intervención constituyen el caldo de cultivo metodológico en el que se realiza la intervención. Las características de una intervención socioeducativa hacen que la metodología sea una herramienta clave para la consecución de algunos objetivos como elemento coadyuvante a los contenidos de la misma o, incluso, como elemento independientemente considerado.

**Recursos.** La disponibilidad de recursos humanos y materiales suficientes y adecuados a la intervención socioeducativa que pretendemos es otro elemento definitorio del éxito de nuestra intervención. Mención específica merece la gestión que de esos recursos se lleve a cabo como condición de que una inadecuada gestión de buenos recursos puede dar al traste con la intervención mejor diseñada.

**Evaluación - Evaluación de la intervención.** La evaluación es la «piedra de toque» que permite establecer la calidad, eficacia y eficiencia de nuestra intervención. Es el instrumento de mejora e innovación por excelencia. Pero también el más temido por la desnaturalización de sus virtualidades originales. La evaluación es la respuesta a si nuestro trabajo como profesionales merece la pena y a la nueva situación en la que se encuentra el colectivo con el que hemos intervenido tras esa, muchas veces, ardua tarea. Abandonar la evaluación a una mera memoria de actividad o a un cumplimiento de determinados estándares, válidos burocráticamente, pero huecos de sentido es perder oportunidades de innovar y mejorar nuestro trabajo profesional.

## **Plan de acción.**

Para poder presentar la propuesta se realizó las siguientes actividades:

- Planificación de la propuesta.
- Elaboración de la propuesta
- Diseño del plan de acción.
- Reunión con la directiva de recursos humanos y el gerente del centro de distribución.
- Socialización de los resultados de la encuesta sobre el clima laboral, realizada a Directivos y empleados del centro de distribución.
- Síntesis de los problemas o falencias encontrados, haciendo énfasis en la deficiencia en el liderazgo, exigua comunicación y débil sentido de camaradería presente en el grupo.
- Explicación que el éxito de la compañía dedicada a la comercialización de productos diversos no depende únicamente de las utilidades o rendimientos económicos producidos por la organización, los temas relacionados con la satisfacción laboral es de importancia para el éxito empresarial debido que de las personas el funcionamiento de la organización; se añade los posibles riesgos o consecuencias de no implementar el plan de acción.

La propuesta requiere de un conjunto de actividades que permitan alcanzar los objetivos propuestos para mejorar la débil satisfacción en el clima laboral en el centro de distribución, tomando en cuenta el modelo y el método escogido se realiza la propuesta con el siguiente plan de acción:

La duración será aproximadamente 9 meses para alcanzar los objetivos específicos.

### **Estudio del colectivo:**

Se tomará la información del diagnóstico realizado que cuenta con la información pertinente en la que se realizaron las siguientes actividades:

- Conocimiento de la realidad o recolección de datos
- Contextualización
- Estudio y valoración
- Detección de necesidades
- Delimitación del problema
- Interpretación diagnóstica
- Establecimiento de prioridades
- Reconocimiento y valoración del contexto de intervención
- Determinación del grupo de intervención

## **Definición de objetivo de la intervención y selección de contenidos**

Es el proceso en la que se refleja dónde se desea ir o intervenir, los recursos con los que se cuentan y los procedimientos.

- Establecimiento de objetivos general.  
Promover el sentido de pertenencia o identidad corporativa en las áreas de Transporte, recepción y distribución para Incrementar los índices de satisfacción en el clima laboral del centro de distribución.
- Establecimiento de objetivos específicos
  - Fortalecer la cultura de trabajo en equipo en las áreas de stocking, distribución y transporte
  - Promover la comunicación efectiva y asertiva en las áreas de distribución, transporte y recepción y control de calidad.
  - Potenciar las habilidades de liderazgo situacional para los mandos medios del CD (stocking, distribución y recepción y calidad).

## **Desarrollo metodológico**

Es esta etapa se busca que el proceso sea participativo en cada una de los objetivos específicos.

**Objetivo 1:** Fortalecer la cultura de trabajo en equipo en las áreas de stocking, distribución y transporte

1. Designación del equipo multidisciplinario
  - Coordinadora de la propuesta/Trabajadora social de la empresa.
  - Experto en intervención de grupos.
  - Psicólogo (del área de capacitaciones de la empresa)
2. Diagnóstico acerca del sentido de trabajo en equipo de las áreas stocking, distribución y transporte.
  - Ficha socioeconómica del trabajador
  - Informe social
  - Diagnóstico de la propuesta.
3. Elaboración del diseño de intervención de grupo.
  - Convocatoria a los trabajadores de las áreas respectivas del C.D. para la participación en los círculos de calidad programados en el plan de intervención.
4. Ejecución de los círculos de calidad basados en temas de: Ser parte de un equipo, Integrando esfuerzos, superando obstáculos, la cultura de la no culpa, Feedback positivo, cumplimiento de tiempos.
  - Se realiza el planteamiento de un problema, se generan ideas en común, se jerarquiza y el equipo llega a un consenso
5. Evaluación de actividades.
6. Sistematización del proceso realizado

**Objetivo 2:** Promover la comunicación efectiva y asertiva en las áreas de distribución, transporte y recepción y control de calidad.

1. Designación del equipo multidisciplinario
  - Coordinadora de la propuesta/Trabajadora social de la empresa.
  - Experto en intervención de grupos.
  - Psicólogo (del área de capacitaciones de la empresa)
2. Diagnóstico acerca del sentido de trabajo en equipo de las áreas distribución, transporte y recepción y control de calidad.
  - Ficha socioeconómica del trabajador
  - Informe social
  - Diagnóstico de la propuesta.
3. Elaboración del diseño de intervención de grupo.
4. Convocatoria a los trabajadores de las áreas respectivas del C.D. para la participación en los círculos de calidad programados en el plan de intervención.
5. Ejecución de los círculos de calidad basados en temas de: Cambio de lenguaje, asertividad desde los derechos básicos, autoestima –acentuando lo positivo, Vamos a hablar
  - Se realiza el planteamiento de un problema, se generan ideas en común, se jerarquiza y el equipo llega a un consenso
6. Evaluación de actividades.
7. Sistematización del proceso realizado

**Objetivo 3:** Potenciar las habilidades de liderazgo situacional para los mandos medios del CD (stocking, distribución y recepción y calidad)..

1. Designación del equipo multidisciplinario
  - Coordinadora de la propuesta/Trabajadora social de la empresa.
  - Experto en intervención de grupos.
  - Psicólogo (del área de capacitaciones de la empresa)
2. Diagnóstico acerca del sentido de trabajo en equipo de las áreas distribución, transporte y recepción y control de calidad.
  - Ficha socioeconómica del trabajador
  - Informe social
  - Información del diagnóstico de la propuesta.
3. Elaboración del diseño de intervención de grupo.
  - Convocatoria a los trabajadores de los mandos medios del CD (stocking, distribución y recepción y calidad. para la participación en los círculos de calidad programados en el plan de intervención.
4. Ejecución de los círculos de calidad basados en temas de: Desarrollo participativo del liderazgo, desarrollo de confianza en mi liderazgo, cohesión grupal de la identidad del equipo, desarrollo de la comunicación efectiva, orgullo de pertenecer al equipo que lidero.
  - Se realiza el planteamiento de un problema, se generan ideas en común, se jerarquiza y el equipo llega a un consenso
5. Evaluación de actividades.
6. Sistematización del proceso realizado.

<b>Objetivos</b>	<b>Medios de verificación</b>	<b>Mecanismos de seguimiento</b>	<b>temporalización</b>	<b>Responsable</b>
Promover el sentido <u>de pertenencia o identidad corporativa</u> en las áreas de Transporte, recepción y distribución para Incrementar los índices de satisfacción en el clima laboral del centro de distribución.	Informe final	Reunión con el equipo multidisciplinario para seguimiento. Revisión de los informes obtenidos al final de cada sesión.	Nueve meses	Coordinadora
◆Fortalecer la cultura de trabajo en equipo en las áreas de stocking, distribución y transporte	Registro de asistencias, fotos, evaluación de satisfacción por parte de los participantes, monitoreo realizado con los jefes e cada área	Reunión con el equipo multidisciplinario para seguimiento, acompañamiento en el proceso, Revisión de los informes obtenidos al final de cada sesión.	Martes de cada semana durante seis meses	Coordinadora
◆Promover la comunicación efectiva y asertiva en las áreas de distribución, transporte y recepción y control de calidad.	Registro de asistencias, fotos, evaluación de satisfacción por parte de los participantes, monitoreo realizado con los jefes e cada área	Reunión con el equipo multidisciplinario para seguimiento. Revisión de los informes obtenidos al final de cada sesión.	Miércoles de cada semana durante seis meses	Coordinadora
◆Potenciar las habilidades de liderazgo situacional para los mandos medios del CD (stocking, distribución y recepción y calidad).	Registro de asistencias, fotos, evaluación de satisfacción por parte de los participantes, monitoreo realizado con los jefes del CD.	Reunión con el equipo multidisciplinario para seguimiento. Revisión de los informes obtenidos al final de cada sesión.	Lunes de cada semana durante nueve meses	Coordinadora

## Diagrama de Gantt

	1er trimestre			2do trimestre			3er trimestre			4to trimestre		
	L	M	M	L	M	M	L	M	M	L	M	M
<i>Objetivo 1:</i> Fortalecer la cultura de trabajo en equipo en las áreas de stocking, distribución y transporte												
1. Designación del equipo multidisciplinario												
2. Diagnóstico acerca del sentido de trabajo en equipo de las áreas stocking, distribución y transporte.												
3. Elaboración del diseño de intervención de grupo.												
Convocatoria a los trabajadores de las áreas respectivas del C.D. para la participación en los círculos de calidad programados en el plan de intervención.												
4. Ejecución de los círculos de calidad basados en temas de fortalecimiento de equipo.												
5. Evaluación de actividades.												
6. Sistematización del proceso realizado												
<i>Objetivo 2:</i> Promover la comunicación efectiva y asertiva en las áreas de distribución, transporte y recepción y control de calidad.												
1. Designación del equipo multidisciplinario												
2. Diagnóstico acerca del sentido de trabajo en equipo de las áreas distribución, transporte y recepción y control de calidad.												
3. Elaboración del diseño de intervención de grupo.												
Convocatoria a los trabajadores de las áreas respectivas del C.D. para la participación en los círculos de calidad programados en el plan de intervención.												

4. Ejecución de los círculos de calidad basados en temas de comunicación asertiva.												
5. Evaluación de actividades.												
6. Sistematización del proceso realizado												
<i>Objetivo 3: Potenciar las habilidades de liderazgo situacional para los mandos medios del CD (stocking, distribución y recepción y calidad)..</i>												
1. Designación del equipo multidisciplinario												
2. Diagnóstico acerca del sentido de trabajo en equipo de las áreas distribución, transporte y recepción y control de calidad.												
3. Elaboración del diseño de intervención de grupo.												
Convocatoria a los trabajadores de los mandos medios del CD (stocking, distribución y recepción y calidad. para la participación en los círculos de calidad programados en el plan de intervención.												
4. Ejecución de los círculos de calidad basados en temas de Liderazgo participativo.												
5. Evaluación de actividades.												
6. Sistematización del proceso realizado												

## Actores y sus roles.

<b>Trabajadores</b>	<u>Participante activo</u> Potencia su desarrollo personal por medio de las diversas actividades de autodesarrollo, centrado en el mejoramiento del clima laboral mediante el cumplimiento de los objetivos planteados.
<b>Jefes de Recursos humanos y administración de CD, intérprete y miembro de capacitación</b>	<u>Participante colaborador</u> Participar en las actividades de reeducación, a través de las reuniones que se realizarán al final de cada trimestre con los líderes de mandos medios para la evaluación. <b>Jefes de RRHH:</b> Es el responsable de los costes del presupuesto. <b>Intérprete:</b> es el responsable de por medio del lenguaje de señas que las personas con capacidades especiales estén incluidas en las actividades. <b>Miembro de capacitación:</b> colaborará siendo el observador en las capacitaciones.
<b>Animador</b>	<u>Animador y facilitador</u> Motiva a los participantes a adquirir nuevas experiencias en cuanto a su formación, cuyo objetivo es el cambio en las actitudes sociales para su autodesarrollo y el mejoramiento del clima laboral. Fomenta la participación e implicación directa de los de los actores, potenciar sus demandas culturales con el fin de que asuman un papel activo y protagónico.
<b>Trabajadora social</b>	<u>Asesora</u> Orienta a los actores y gestiona los recursos los materiales y el talento humano externo que participará. Lleva seguimiento, Evalúa los resultados.

## Bibliografía

- Acosta Martínez, R. (17 de Noviembre de 2015). *Conceptos de calidad de vida laboral en el ámbito docente universitario*. Obtenido de [http://www.uelbosque.edu.co/sites/default/files/publicaciones/revistas/revista\\_salud\\_bosque/volumen5\\_numero2/010\\_Articulo8\\_Vol5\\_No2.pdf](http://www.uelbosque.edu.co/sites/default/files/publicaciones/revistas/revista_salud_bosque/volumen5_numero2/010_Articulo8_Vol5_No2.pdf)
- Anzola, O. L. (2003). Una mirada de la cultura corporativa. Colombia.: Universidad externado de Colombia. Recuperado el 17 de Enero de 2017
- Boada, J., & Tous, J. (1993). Escalas de satisfacción laboral: una perspectiva dimensional. *Revista de Psicología*. Universidad Tarraconensis. Recuperado el Enero de 2017
- Bradberry, T. (13 de Enero de 2016). El Huffington Post. *9 motivos por los que los empleados cualificados dejan su trabajo*, pág. Sección blog. Recuperado el Noviembre de 2016, de 9 motivos por los que los empleados cualificados dejan su trabajo: [http://www.huffingtonpost.es/dr-travis-bradberry/dejar-el-trabajo\\_b\\_8960344.html](http://www.huffingtonpost.es/dr-travis-bradberry/dejar-el-trabajo_b_8960344.html)
- Caraveo, M. d. (Abril de 2004). *Concepto y dimensiones del clima organizacional*. *Hitos de Ciencias Económico Administrativas*. Obtenido de [http://clases.ugb.edu.sv/multimedia/Dimensiones\\_del\\_clima\\_organizacional.pdf](http://clases.ugb.edu.sv/multimedia/Dimensiones_del_clima_organizacional.pdf)
- CEPAL. (Octubre de 2009). *Los derechos económicos, sociales y culturales*. Obtenido de III Reunión de Seguimiento de la Declaración de Brasilia: [http://www.cepal.org/sites/default/files/events/files/djaspers\\_0.pdf](http://www.cepal.org/sites/default/files/events/files/djaspers_0.pdf)
- Chiavenato, I. (2002). Compensación de las personas. En I. Chiavenato, & McGraw-Hill (Ed.), *Gestión del talento humano*.
- Código de Trabajo. (Mayo de 2013). Ecuador. Recuperado el 01 de 12 de 2016, de <http://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/2015/03/CODIGO-DEL-TRABAJO-1.pdf>
- Código de Trabajo. (22 de Mayo de 2016). Capítulo IV De las obligaciones del empleador y del trabajador. Ecuador. Recuperado el Diciembre de 2016
- Constitución de la República del Ecuador. (2008). Obtenido de [http://www.asambleanacional.gov.ec/documentos/constitucion\\_de\\_bolsillo.pdf](http://www.asambleanacional.gov.ec/documentos/constitucion_de_bolsillo.pdf)
- Constitución de la República del Ecuador. (2008). Obtenido de [http://www.asambleanacional.gov.ec/documentos/constitucion\\_de\\_bolsillo.pdf](http://www.asambleanacional.gov.ec/documentos/constitucion_de_bolsillo.pdf)
- Escalada, F. F. (Septiembre de 2009). *Diagnóstico Social*. Obtenido de La Investigación diagnóstica y el análisis de la situación: <https://modulosocioterritorial.files.wordpress.com/2009/09/diagn3b3stico-social.pdf>
- Federación Internacional de Trabajadores Sociales. (Julio de 2014). *ISFW*. Recuperado el 22 de Diciembre de 2016, de The International Federation of Social Workers: <http://ifsw.org/what-we-do/>

- Figuroa Gutiérrez, D. (16 de Febrero de 2016). *Universidad de concepción*. Recuperado el Noviembre de 2016, de La Visión del Experto: La importancia de mantener un buen Clima Organizacional: <http://www.udec.cl/exalumnos/node/1550>
- Giovannone, P. (Mayo de 2011). Trabajo de Maestría: La gestión de la motivación organizacional enfoque de la teoría de Herzberg. La Plata, Argentina. Recuperado el ENERO de 2017, de [http://sedici.unlp.edu.ar/bitstream/handle/10915/22438/Documento\\_completo.pdf?sequence=2](http://sedici.unlp.edu.ar/bitstream/handle/10915/22438/Documento_completo.pdf?sequence=2)
- Gómez Rada, C. A. (1994). *Redalyc*. Obtenido de Diseño, construcción y validación de un instrumento que evalúa clima organizacional en empresas colombianas, desde la teoría de respuesta al ITEM Acta Colombiana de Psicología: <http://www.redalyc.org/comocitar.oa?id=79801108>
- Gómez Rojas, P., Hernández Guerrero, J., & Méndez Campos, M. D. (2014). *Factores de Riesgo Psicosocial y Satisfacción Laboral en una Empresa Chilena del Área de la Minería. Ciencia & trabajo*. Obtenido de Scielo: <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-24492014000100003>
- Guillen Gestoso, C. y. (2000). *Psicología del trabajo para relaciones laborales*. 357. Madrid, España: Mc. Graw Hill. Recuperado el Febrero de 2017
- Hermosilla Rodríguez, J. M. (2009). Guía para el diseño de programas socioeducativos de. *Foro de Educación, n. 11*, 301. Sevilla, España: Universidad Pablo Olavide de Sevilla. Recuperado el 22 de Febrero de 2017, de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/3171432.pdf>
- Hernández Sampieri, R., Collado, F., & Baptista, P. (2006). *Metodología de la Investigación*. México, D.F.: McGrawHill.
- INEC. (Septiembre de 2016). Instituto Nacional de Estadísticas y Censo. *Encuesta Nacional de empleo, desempleo y subempleo Indicadores laborales*, 3,14-15. Ecuador. Recuperado el Diciembre de 2016
- INEC. (Septiembre de 2016). *Instituto Nacional de Estadísticas y Censos*. Recuperado el 22 de Diciembre de 2016, de Canasta Familiar Vital Nacional y por Ciudades – Septiembre 2016: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/ipc-canastas-2016/>
- Kotter, J. (1990). *El factor de Liderazgo*. (S. A. Diorki, Trad.) Madrid, España: Díaz de Santos. Recuperado el Febrero de 2017
- Levaggi, V. (09 de Agosto de 2004). *Organización Internacional del Trabajo*. Recuperado el Enero de 2017, de ¿Qué es el trabajo decente?: [http://www.ilo.org/americas/sala-de-prensa/WCMS\\_LIM\\_653\\_SP/lang--es/index.htm](http://www.ilo.org/americas/sala-de-prensa/WCMS_LIM_653_SP/lang--es/index.htm)
- Likert, R. (1974). *Le gouvernement participatif de L'entreprise*, Collection Hommes et organisations. París, France.
- Londoño, O. (2004). Calidad de vida: surgimiento del término y aplicación al estudio del hábitat. . En *Calidad de vida: enfoques, perspectivas y aplicaciones del concepto*. (pág. 111). Bogotá: UNiversidad Nacional de Colombia.

- Ministerio de Ambiente Ecuador. (2013). *Ministerio de Ambiente*. Obtenido de Great Place to Work Valoración de Clima laboral de Ministerio del Ambiente: <http://www.ambiente.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/12/12-Snap-Ministerio-de-Ambiente-GPTW-Resumen-Ejecutivo-2013-05-P-09-2013-1.pdf>
- Ministerio de Relaciones Laborales. (Junio de 2013). *Convenios de la Organización Internacional (OIT) relacionados a la seguridad y salud en el trabajo ratificados por la República del Ecuador*. Obtenido de <http://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/2013/06/Convenios-OIT-Seguridad-y-Salud.pdf>
- Ministerio de Relaciones Laborales. (2014). Código orgánico del Trabajo.
- Ministerio de Trabajo. (21 de Diciembre de 2016). *Ministerio de Trabajo*. Recuperado el 22 de Diciembre de 2016, de USD 366 será el salario básico que regirá en el 2016: <http://www.trabajo.gob.ec/usd-366-sera-el-salario-basico-que-regira-en-el-2016/>
- Ministerio de Trabajo de Ecuador. (Diciembre de 2012). Obtenido de <http://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/12/Reglamento-de-Seguridad-y-Salud-de-los-Trabajadores-y-Mejoramiento-del-Medio-Ambiente-de-Trabajo-Decreto-Ejecutivo-2393.pdf>
- Moix Martínez, M. (Junio de 2013). *Universidad Nacional de Rosario*. (F. d. internacionales, Ed.) Recuperado el Enero de 2017, de ¿QUÉ ES EL TRABAJO SOCIALCON GRUPOS?: <http://www.fcpolit.unr.edu.ar/trabajosocial1/files/2013/06/TSG.pdf>
- Naciones Unidas. (27 de Mayo de 2014). *El trabajo ¿Por qué actúa la ONU?* Obtenido de Declaración Universal de Derechos humanos: <http://www.un.org/es/globalissues/work/>
- OIT. (Enero de 2016). *Organización Internacional del Trabajo*. Recuperado el Diciembre de 2016, de Perspectivas sociales y del empleo en el mundo: [http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/publication/wcms\\_443505.pdf](http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/publication/wcms_443505.pdf)
- Orozco, D. L. (Septiembre de 2016). (C. Pardo, Entrevistador)
- Ortega, J. (8-10 de Noviembre de 2004). Pedagogía Social, realidades actuales y perspectivas de futuro". *I Congreso Iberoamericano de Pedagogía Social*. Santiago, Chile: Universidad de Salamanca. Recuperado el 14 de Febrero de 2017, de [http://aprendeonline.udea.edu.co/lms/moodle/file.php/33/J\\_Ortega.pdf](http://aprendeonline.udea.edu.co/lms/moodle/file.php/33/J_Ortega.pdf)
- Palomo Vadillo, M. T. (2010). Liderazgo y motivación de equipos de trabajo. *Sexta*. Madrid, España: Esic Editorial.
- Pardo, L. P. (19 de Junio de 2013). Gestión del Talento Humano. *Revista Arbitrada del Centro de Investigación y Estudios Gerenciales A.C., 1*, 60-71. Recuperado el Diciembre de 2016
- Peiró, J. M. (20 de Enero de 2004). *Pontificia Universidad Javeriana Bogotá*. Obtenido de El sistema de trabajo y sus implicaciones para la prevención de los riesgos psicosociales en el trabajo: [http://sparta.javeriana.edu.co/psicologia/publicaciones/actualizarrevista/archivos/V3N204sistema\\_trabajo.pdf](http://sparta.javeriana.edu.co/psicologia/publicaciones/actualizarrevista/archivos/V3N204sistema_trabajo.pdf)

- Petryni, M. (19 de Febrero de 2017). La importancia de las relaciones humanas en el trabajo. *La voz de Houston*. (M. Cabrera, Trad.) Houston, Estados Unidos. Recuperado el 22 de Febrero de 2017, de <http://pyme.lavoztx.com/la-importancia-de-las-relaciones-humanas-en-el-trabajo-5812.html>
- Quiroz Murillo, L. (2007). El clima laboral en relación con la satisfacción del trabajador en una dependencia gubernamental. México: Universidad autónoma Metropolitana.
- RAE. (s.f.). España. Recuperado el 08 de Diciembre de 2016, de <http://dle.rae.es/?id=aBuhX28>
- Revista Líderes. (21 de Abril de 2014). *Revistalideres.ec*. Recuperado el 6 de Junio de 2016, de El clima laboral es la inquietud de siempre.: <http://www.revistalideres.ec/lideres/clima-laboral-inquietud-siempre.html>
- Revista Líderes. (24 de Marzo de 2015). *Revistalideres.ec*. Recuperado el 13 de Noviembre de 2016, de Estudio indica que un 56% de trabajadores, en Ecuador, es feliz laboralmente: <http://www.revistalideres.ec/lideres/estudio-felicidad-laboral-ecuador.html>
- Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo. (2013-2017). Plan Nacional del Buen Vivir. Quito, Pichincha, Ecuador.
- Segurado Torres, A., & Agulló Tomás, E. (28 de Mayo de 2002). Calidad de Vida laboral: hacia un enfoque integrador desde la psicología Social. Oviedo, España.
- Seisdedos, N. (1996). El clima laboral y su medida. *Psicología del trabajo y de las organizaciones*(2).
- The WHOQOL Group. (1995). The World Health Organization Quality of life assessment (WHOQOL): Position paper from the world health organization. 1409. Social Science and Medicine. Recuperado el 21 de Diciembre de 2016
- Universia México. (22 de Octubre de 2010). *Universidad Católica de Colombia*. (Mundo Ejecutivo Express, Forbes) Recuperado el Enero de 2017, de Tener buena relación con sus compañeros de trabajo mejora la productividad: <https://www.ucatolica.edu.co/portal/tener-buena-relacion-con-sus-companeros-de-trabajo-mejora-la-productividad/>
- Universidad Nacional autónoma de México. (2002). Psicología del trabajo. México. Obtenido de [http://fcasua.contad.unam.mx/apuntes/interiores/docs/98/4/psico\\_trabajo.pdf](http://fcasua.contad.unam.mx/apuntes/interiores/docs/98/4/psico_trabajo.pdf)
- Universidad Pontificia Bolivariana. (2005). Medición de Clima Organizacional. 52. Medellín, Colombia. Recuperado el Enero de 2017
- WIKIHOW. (s.f.). ¿Cómo reducir la rotación de personal? *Mejorar el entorno laboral*. Recuperado el Enero de 2017, de <http://es.wikihow.com/reducir-la-rotaci%C3%B3n-de-personal>
- Ynfante, T., & Ramón, E. (26 de Noviembre de 2008). Los incentivos y la motivación laboral. *Ventajas de los incentivos*. Recuperado el Enero de 2017, de <http://www.gestiopolis.com/los-incentivos-y-la-motivacion-laboral/>
- Yukl, G. (2002). Leadership in Organizations. 5, 508. (P. Hall, Ed.) Michigan, United States.

## Anexos

		Administración			Stocking			Distribución			Etiquetado			Recepción y control de calidad			Transporte			
Categorías	Variables	Indicadores	Desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo
Credibilidad	Comunicación	<b>Información</b>																		
		Mi jefe comunica de manera eficiente los temas y cambios importantes.	0%	0%	100%	15%	5%	90%	90%	10%	10%	32%	13%	55%	72%	9%	9%	82%	18%	0%
		Mi jefe comunica de manera clara los resultados esperados.	0%	0%	100%	22%	8%	70%	51%	4%	45%	9%	9%	82%	63%	28%	9%	79%	11%	10%
		<b>Accesibilidad</b>																		
		Puedo obtener una respuesta directa por parte de mi jefe a cualquier pregunta prudencial.	0%	10%	90%	18%	12%	70%	23%	12%	55%	12%	6%	82%	57%	34%	9%	69%	11%	20%
		Mis ideas son escuchadas, mi jefe es una persona con quien se puede hablar abiertamente	0%	0%	100%	36%	14%	50%	16%	11%	73%	24%	12%	64%	59%	32%	9%	86%	14%	0%
	<b>Competencia</b>																			
		<b>Coordinación</b>																		
		Mi jefe dirige el trabajo de manera eficiente	0%	0%	100%	7%	13%	80%	25%	11%	64%	23%	4%	73%	53%	2%	45%	53%	7%	40%

Integridad	Mi jefe asigna el trabajo y coordina a las personas de forma idónea	0%	0%	100%	21%	9%	70%	26%	10%	64%	12%	15%	73%	64%	18%	18%	41%	9%	50%
	Los trabajadores que ingresan a la empresa se adaptan a la cultura.	0%	20%	80%	4%	6%	90%	7%	3%	91%	23%	13%	64%	5%	13%	82%	38%	2%	60%
	<b>Delegación</b>																		
	Mi jefe se siente seguro de la correcta ejecución del trabajo de los colaboradores sin necesidad de supervisión constante.	8%	22%	70%	9%	21%	70%	74%	8%	18%	13%	23%	64%	79%	3%	18%	64%	6%	30%
	Se cuenta con la autonomía necesaria para realizar el trabajo de manera adecuada	8%	12%	80%	50%	0%	50%	26%	10%	64%	12%	15%	73%	23%	22%	55%	72%	8%	20%
	Visión: Mi jefe tiene claros los objetivos de la organización y cómo alcanzarlos	0%	0%	100%	10%	10%	80%	39%	1%	60%	13%	23%	64%	45%	0%	55%	68%	12%	20%
	<b>Confianza</b>																		
	Mi jefe cumple con su palabra	0%	0%	100%	3%	7%	90%	65%	8%	27%	20%	25%	55%	67%	6%	27%	77%	13%	10%
	Mi jefe actúa acorde a lo que dice.	6%	4%	90%	18%	12%	70%	68%	5%	27%	23%	13%	64%	64%	9%	27%	65%	5%	30%

	En esta empresa se optaría por un despido colectivo	17%	3%	80%	67%	3%	30%	85%	6%	9%	25%	20%	55%	48%	25%	27%	67%	3%	30%
	Honestidad: Mi jefe demuestra honestidad y ética en su trabajo.	0%	0%	100%	14%	6%	80%	23%	4%	73%	14%	4%	82%	24%	3%	73%	48%	2%	50%
Respeto	<b>Desarrollo - Valoración profesional</b>																		
	La empresa ofrece posibilidades de crecimiento y desarrollo así como capacitaciones	10%	30%	60%	32%	28%	40%	23%	32%	45%	24%	3%	73%	38%	7%	55%	69%	11%	20%
	Cuento con los recursos e indumentaria necesarios para realizar mi trabajo.	0%	10%	90%	23%	7%	70%	23%	13%	64%	41%	4%	55%	40%	5%	55%	22%	8%	70%
	<b>Reconocimiento - Valoración personal</b>																		
	Mi esfuerzo y trabajo extra son reconocidos y considerados por mi jefe.	5%	5%	90%	67%	3%	30%	33%	27%	40%	23%	13%	64%	87%	4%	9%	90%	0%	10%
Apoyo																			

Participación	Mi jefe comprende que existe la posibilidad de cometer errores en la realización del trabajo.	9%	21%	70%	74%	16%	10%	21%	9%	70%	29%	16%	55%	93%	7%	0%	92%	8%	0%
	<b>Participación</b>																		
	Mi jefe incentiva a la participación y muestra interés a nuestras sugerencias e ideas.	20%	10%	70%	6%	4%	90%	18%	12%	70%	13%	23%	64%	83%	8%	9%	78%	12%	10%
	Mi jefe nos hace partícipes de las decisiones que inciden en las funciones o en el entorno laboral.	13%	7%	80%	21%	9%	70%	56%	17%	27%	32%	4%	64%	57%	16%	27%	75%	15%	10%
Cuidado	<b>Entorno de trabajo</b>																		
	Las condiciones ambientales dónde desempeño mi trabajo son adecuadas	3%	15%	80%	7%	13%	80%	50%	5%	45%	16%	20%	64%	27%	0%	73%	17%	13%	70%
	Las condiciones psicológicas y emocionales dónde desempeño mi trabajo son saludables	8%	22%	70%	24%	6%	70%	49%	20%	31%	12%	15%	73%	62%	2%	36%	67%	3%	30%

Imparcialidad	Las instalaciones ayudan a la existencia de un buen ambiente de trabajo.	16%	24%	60%	39%	1%	60%	24%	12%	64%	6%	21%	73%	57%	7%	36%	17%	13%	70%	
	<b>Vida personal</b>																			
	Se cuenta con permiso especial si se debe atender algún asunto familiar o personal.	14%	16%	70%	13%	17%	70%	34%	11%	55%	38%	26%	36%	79%	12%	9%	76%	4%	20%	
	Nos incentivan a equilibrar nuestra vida personal y laboral.	4%	6%	90%	20%	30%	50%	56%	17%	27%	34%	2%	64%	40%	15%	45%	39%	21%	40%	
	Mi jefe me ve como una persona, no sólo como trabajador	0%	0%	100%	18%	22%	60%	31%	5%	64%	45%	10%	45%	50%	5%	45%	65%	15%	20%	
	La empresa ofrece beneficios que otras empresas no tienen	6%	14%	80%	14%	16%	70%	89%	2%	9%	32%	23%	45%	43%	21%	36%	46%	34%	20%	
Imparcialidad	<b>Equidad en la remuneración</b>																			
	Considera que su remuneración está acorde a su trabajo.	23%	27%	50%	52%	21%	27%	73%	4%	23%	7%	20%	73%	35%	10%	55%	86%	4%	10%	
	Estoy de acuerdo con los beneficios que obtiene la empresa y nos hace partícipes.	24%	26%	50%	23%	7%	70%	31%	5%	64%	3%	24%	73%	3%	6%	91%	23%	17%	60%	

Ausencia de favoritismo	<b>Equidad en el trato</b>																			
	Aquí se aseguran que todos tengamos las mismas oportunidades de reconocimiento	35%	25%	40%	58%	22%	20%	49%	33%	18%	47%	17%	36%	41%	32%	27%	40%	0%	60%	
	Independiente mente del cargo todos recibimos un buen trato.	34%	6%	60%	24%	16%	60%	58%	6%	36%	9%	9%	82%	28%	17%	55%	67%	3%	30%	
	<b>Preferencias</b>																			
	Son promovidos los trabajadores que más se lo merecen.	29%	21%	50%	47%	33%	20%	100%	0%	0%	35%	1%	64%	50%	23%	27%	79%	21%	0%	
	Mi jefe evita tratos preferenciales	0%	0%	100%	46%	14%	40%	89%	2%	9%	32%	4%	64%	79%	21%	0%	76%	14%	10%	
	Las personas evitan la politiquería y la intriga como forma de conseguir las cosas	17%	3%	80%	45%	15%	40%	49%	24%	27%	23%	4%	73%	88%	3%	9%	79%	1%	20%	
	<b>Justicia en el trato a las personas</b>																			
	Las personas son tratadas con equidad y respeto independiente mente de su edad	17%	13%	70%	6%	4%	90%	56%	8%	36%	32%	4%	64%	45%	0%	55%	50%	0%	50%	

Las personas son tratadas con equidad y respeto independiente mente de su identidad étnica	0%	0%	100%	0%	0%	100%	36%	0%	64%	23%	4%	73%	21%	6%	73%	60%	0%	40%
Las personas son tratadas con equidad y respeto independiente mente de su sexo	4%	6%	90%	60%	0%	40%	36%	0%	64%	36%	0%	64%	45%	0%	55%	40%	0%	60%
Las personas son tratadas con equidad y respeto independiente mente de su orientación sexual	5%	5%	90%	30%	0%	70%	45%	0%	55%	36%	0%	64%	12%	6%	82%	60%	0%	40%
Las personas son tratadas con equidad y respeto independiente mente de su condición socioeconómica	4%	6%	90%	6%	4%	90%	12%	6%	82%	14%	4%	82%	5%	4%	91%	18%	12%	70%
Capacidad de apelación: Tendría la oportunidad de ser escuchado y recibir un trato justo si considero que recibo un trato injusto.	27%	3%	70%	70%	10%	20%	80%	2%	18%	23%	13%	64%	55%	27%	18%	55%	45%	0%

Camaradería	Fraternidad	<b>Fraternidad</b>																		
		Puedo desenvolverme con libertad en mi trabajo: ser yo mismo.	15%	5%	80%	27%	23%	50%	55%	0%	45%	24%	3%	73%	24%	3%	73%	50%	0%	50%
		La empresa conmemora los momentos especiales	17%	3%	80%	11%	9%	80%	27%	18%	55%	23%	13%	64%	56%	17%	27%	70%	0%	30%
	Las personas que trabajan en la empresa se ayudan unas a otras.	15%	15%	70%	11%	9%	80%	73%	0%	27%	34%	11%	55%	67%	6%	27%	80%	0%	20%	
	Hospitalidad	<b>Hospitalidad del lugar</b>																		
		La empresa es un lugar agradable para trabajar	12%	8%	80%	14%	6%	80%	17%	10%	73%	12%	6%	82%	20%	7%	73%	30%	10%	60%
		Disfruto trabajar aquí	12%	8%	80%	50%	0%	50%	55%	0%	45%	21%	6%	73%	21%	6%	73%	29%	11%	60%
		<b>Hospitalidad de las personas</b>																		
		Cuando una persona ingresa se le hace sentir bien recibida	14%	6%	80%	30%	0%	70%	13%	5%	82%	16%	2%	82%	12%	6%	82%	40%	0%	60%
	Cuando una persona cambia de funciones o área inmediatamente se le hace sentir cómoda	16%	4%	80%	5%	5%	90%	27%	9%	64%	45%	10%	45%	54%	1%	45%	23%	17%	60%	
Sentido de equipo	<b>Sentido de equipo</b>																			
	Se siente un espíritu de trabajo en equipo	37%	3%	60%	54%	7%	39%	52%	0%	48%	45%	5%	50%	30%	6%	64%	50%	0%	50%	

	Siento que todos formamos parte de un mismo equipo	37%	3%	60%	70%	0%	30%	52%	12%	36%	44%	5%	51%	16%	2%	82%	80%	0%	20%
	Cuento con el soporte de mis compañeros	28%	2%	60%	60%	5%	35%	64%	0%	36%	46%	4%	50%	16%	2%	82%	70%	0%	30%
Orgullo	<b>Orgullo por el trabajo</b>																		
	Mi aporte es importante	7%	3%	90%	30%	0%	70%	27%	0%	73%	0%	0%	100%	27%	0%	73%	17%	3%	80%
	Mi trabajo representa algo fundamental para mí: este no es un trabajo más	15%	5%	80%	16%	4%	80%	7%	2%	91%	7%	2%	91%	15%	3%	82%	18%	2%	80%
	<b>Orgullo del equipo</b>																		
	Me siento orgulloso por los logros obtenidos con mi equipo.	12%	8%	80%	16%	4%	80%	27%	0%	73%	14%	4%	82%	0%	0%	100%	40%	0%	60%
	Los colaboradores están dispuestas a brindar más de sí para alcanzar los objetivos	23%	7%	70%	36%	4%	60%	23%	4%	73%	21%	6%	73%	21%	6%	73%	47%	3%	50%
	<b>Orgullo de la empresa</b>																		
	Quiero trabajar aquí por mucho tiempo	6%	4%	90%	13%	7%	80%	36%	0%	64%	5%	4%	91%	12%	6%	82%	18%	2%	80%
	Hablas con entusiasmo de tu empresa con otras personas	13%	7%	80%	0%	0%	100%	27%	0%	73%	5%	4%	91%	7%	2%	91%	18%	12%	70%

	Disfrutamos venir a trabajar	9%	1%	90%	60%	0%	40%	50%	0%	50%	14%	4%	82%	12%	6%	82%	56%	2%	42%
	Me siento bien porque la empresa impacta en la sociedad de manera socialmente responsable.	13%	7%	80%	0%	0%	100%	36%	0%	64%	14%	4%	82%	12%	6%	82%	18%	2%	80%

## Anexo 2

TÓPICO A EVALUAR	COMPORTAMIENTO RELACIONADO								
<b>MENTALIDAD ABIERTA</b>	Predisposición al Cambio								
	Escucha								
	Interés en lo que no es propio								
	Lenguaje corporal								
	Acepta y entiende la diferencia								
<b>TOTAL</b>		<b>0</b>							
<b>COMPETENCIAS</b>	Autoconciencia								
	Efectividad personal								
	Preocupación por los demás								
	Comunicación efectiva								
	Pensamiento flexible								
	Comprometido con los resultados								
<b>TOTAL</b>		<b>0</b>							
<b>TEAM WORK</b>	genera confianza y unión								
	mediación								
	fomentar el trabajo								
	cumplir deadlines/plazos								
<b>TOTAL</b>		<b>0</b>							
<b>LEADER</b>	resolución de conflictos								
	Es apoyado por el grupo								
	sabe direccionar al equipo al objetivo								
	participativo y democrático								
	activa liderazgo								
<b>TOTAL</b>		<b>0</b>							
<b>GLOBAL &amp; LOCAL ISSUES</b>	interés por el entorno								
	emprendedor								
	conocimiento								
	empatía								
<b>TOTAL</b>		<b>0</b>							
<b>CALIFICACIÓN</b>									
<b>0</b>	<b>no se observó</b>								
<b>1</b>	<b>Alguna Evidencia</b>								
<b>2</b>	<b>Evidencia Satisfactoria</b>								

## Anexo 3

### HOJA DE EVALUACION

1.- ¿Cuánto le gusto la capacitación de hoy?

MUCHO

POCO

NADA

2.- ¿Se sintió bien en la capacitación?

SI

NO

3.- ¿Cuánto cree que le ayuda a usted y su entorno la información de esta capacitación?

MUCHO

POCO

NADA

4.- ¿Considera que se logró el objetivo de la capacitación?

SI

NO

5.- ¿Qué tanta ayuda le proporcionó el facilitador a lo largo de la capacitación?

MUCHA

POCA

NINGUNA

#### COMENTARIOS Y SUGERENCIAS

6.- además de los contenidos programados, ¿qué otros temas le gustaría que se trataran en las capacitaciones?

---

---

---

7.-Para mejorar el contenido de las capacitaciones, ¿qué sugerencias o comentarios tiene sobre los temas revisados?

---

---

---

## DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, **Pardo Angulo Carmen Susana** con C.C: # **0923474068** autora del trabajo de titulación modalidad Examen Complexivo: **Incidencia del clima laboral en la satisfacción de los trabajadores de una empresa de comercialización de productos diversos, Guayaquil 2016**, previo a la obtención del título de **Licenciada en Trabajo Social** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, **17 de Marzo de 2017**

f. \_\_\_\_\_

Nombre: **Pardo Angulo, Carmen Susana**

C.C: **0923474068**

<b>REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA</b>			
<b>FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN</b>			
<b>TÍTULO Y SUBTÍTULO:</b>	<b>Incidencia del clima laboral en la satisfacción de los trabajadores de una empresa de comercialización de productos diversos, Guayaquil 2016.</b>		
<b>AUTOR(ES)</b>	<b>Pardo Angulo, Carmen Susana</b>		
<b>REVISOR(ES)/TUTOR(ES)</b>	<b>Condo Tamayo, Cecilia</b>		
<b>INSTITUCIÓN:</b>	<b>Universidad Católica de Santiago de Guayaquil</b>		
<b>FACULTAD:</b>	<b>Facultad de Jurisprudencia, Ciencias Sociales y Políticas</b>		
<b>CARRERA:</b>	<b>Carrera de Trabajo Social y Desarrollo Humano</b>		
<b>TÍTULO OBTENIDO:</b>	<b>Licenciada en Trabajo Social</b>		
<b>FECHA DE PUBLICACIÓN:</b>	<b>17 de Marzo de 2017</b>	<b>No. DE PÁGINAS:</b>	<b>62</b>
<b>ÁREAS TEMÁTICAS:</b>	<b>Recursos Humanos, Trabajo Social, Seguridad y Salud Ocupacional</b>		
<b>PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:</b>	<b>Clima laboral, satisfacción laboral, calidad de vida laboral, liderazgo y trabajo en equipo.</b>		
<b>RESUMEN/ABSTRACT (150-250 palabras):</b>			
<p>La propuesta de intervención de grupo parte de una investigación diagnóstica, en la que se identificaron indicadores que justifican el análisis de la satisfacción laboral, para lo cual se aplicó una encuesta de clima laboral a los trabajadores del centro de distribución en una empresa dedicada a la venta de productos diversos y entrevistas a la médica ocupacional y trabajadora social.</p> <p>Es importante el estudio habitual del clima laboral, para encontrar los puntos de mejoramiento que tiene la empresa, y con ello intervenir a tiempo en aquellos factores que puedan incidir de manera negativa en la satisfacción, desempeño y riesgos psicosociales. Por medio del plan de intervención se busca incrementar los índices de satisfacción en el clima laboral del centro de distribución de la empresa, para promover el sentido de pertenencia o identidad corporativa, desde la orientación al desarrollo de la persona y del grupo para el establecimiento de prácticas saludables acordes a un adecuado del clima laboral, la capacitación del personal para la restauración de relaciones sociales positivas para el mejoramiento del clima laboral, y potencializando las habilidades de liderazgo situacional para los mandos medios del CD.</p>			
<b>ADJUNTO PDF:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
<b>CONTACTO CON AUTOR/ES:</b>	<b>Teléfono: +593-4-2121738</b>	<b>E-mail: carmensusana.pardo@gmail.com</b>	
<b>CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (COORDINADOR DEL PROCESO UTE)::</b>	<b>Nombre: Quevedo Terán, Ana Maritza</b>		
	<b>Teléfono: +593-4-2206957 ext. 2206</b>		
	<b>E-mail: ana.quevedo@cu.ucsg.edu.ec</b>		
<b>SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA</b>			
<b>Nº. DE REGISTRO (en base a datos):</b>			
<b>Nº. DE CLASIFICACIÓN:</b>			
<b>DIRECCIÓN URL (tesis en la web):</b>			