



**UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE
DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN
DEL TÍTULO DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

TEMA:

**“FACTORES QUE INFLUYEN EN EL CLIMA LABORAL
EN LA EMPRESA MOTOREPSA S.A”**

TUTOR:

MGTR. SOLANGE YADIRA RESABALA VALENCIA

AUTORES:

**PEÑA RUIZ ISAMAR FABIOLA
SILVA CABRERA VICTOR EMILIO
GUAYAQUIL**

2023



REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA	
FICHA DE REGISTRO DE TESIS	
TÍTULO Y SUBTÍTULO: “Factores que influyen en el clima laboral en la empresa MOTOREPSA S.A.”	
AUTOR/ES: Peña Ruiz Isamar Fabiola Silva Cabrera Víctor Emilio	REVISORES O TUTORES: Msc. Solange Resabala Valencia
INSTITUCIÓN: Universidad Laica Vicente Roca fuerte de Guayaquil	Grado obtenido: Licenciado en Administración de Empresas
FACULTAD: ADMINISTRACIÓN	CARRERA: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
FECHA DE PUBLICACIÓN: 2023	N. DE PAGS: 102
ÁREAS TEMÁTICAS: Educación Comercial y Administración	
PALABRAS CLAVE: FACTORES, CLIMA LABORAL, GUIA, NIVEL DE SATISFACCIÓN.	
RESUMEN: La empresa MOTOREPSA S.A fue constituida el 14 de enero del año 2010, ofrece un servicio de repuestos y mantenimiento a cualquier tipo de motocicletas, cuenta con 20 empleados, esta empresa ofrece sus servicios a las motocicletas de la Policía Nacional del Ecuador, ATM, entre otras instituciones públicas y también particulares, además,	

reparan sistemas eléctricos de motocicletas y tienen a la venta todo tipo de repuestos para toda clase de motocicletas. En la empresa MOTOREPSA S.A se presencia una falta de interés por el bienestar de los empleados durante sus jornadas laborales, lo cual conlleva un estrés mediático por parte de los mismos y a su vez un inadecuado clima organizacional, entonces, dentro de esta empresa existe una fricción entre compañeros, debido a la falta de sentimientos de pertenencia con sus labores, esto hace que ellos no se sientan cómodos y satisfechos al formar parte de la empresa. Es un error bastante habitual que dentro de las empresas no exista el apoyo suficiente para sus empleados, como ayudarlos en sus labores complicadas, motivarlos a seguir, darles comodidad para que puedan librarse del estrés y rendir el máximo de sus capacidades donde puedan mostrar todas las habilidades que han adquirido con el pasar del tiempo.

N. DE REGISTRO (en base de datos):	N. DE CLASIFICACIÓN:	
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):		
ADJUNTO PDF:	SI <input checked="" type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>
CONTACTO CON AUTOR/ES: Peña Ruiz Isamar Fabiola Silva Cabrera Víctor Emilio	Teléfono: 0997948016 0986359764	E-mail: ipenar@ulvr.edu.ec vsilvac@ulvr.edu.ec
CONTACTO EN LA INSTITUCIÓN:	Mgtr. Oscar Paul Machado Álvarez Decano Teléfono: 259 6500 Ext. 201 E-mail: omachadoa@ulvr.edu.ec MAE. Kelly Carlota León Tomalá Directora de Carrera Teléfono: 259 6500 Ext. 203 E-mail: kleont@ulvr.edu.ec	

CERTIFICADO DE ORIGINALIDAD ACADÉMICA

23/1/23, 12:47

Tumitin - Informe de Originalidad - TESIS MOTOREPSA

Turnitin Informe de Originalidad

Procesado el: 23-ene.-2023 12:45 -05
Identificador: 1994188420
Número de palabras: 19447
Entregado: 1

TESIS MOTOREPSA Por Isamar Y
Victor Peña Y Silva

Índice de similitud

6%

Similitud según fuente

Internet Sources: 7%
Publicaciones: 1%
Trabajos del estudiante: 4%

1% match (Internet desde 01-nov.-2022)

<http://repositorio.ulvr.edu.ec/bitstream/44000/5370/1/T-ULVR-4360.pdf>

1% match ()

[Arellano Simba, Gloria Jenny. "El clima laboral y su influencia en el desempeño del personal del centro de formación y capacitación laboral para ciegos CEFOCLAC.", Quito: UCE, 2014](#)

1% match (Internet desde 13-ene.-2023)

<https://haglervelasquez.blogspot.com/2019/05/10-herramientas-para-mejorar-el-clima.html>

1% match (Internet desde 05-sept.-2016)

<http://studylib.es/doc/811927/estilos-de-liderazgo--riesgo-psicosocial-y-clima-organiza...>

1% match (trabajos de los estudiantes desde 22-ene.-2022)

[Submitted to Universidad Anahuac México Sur on 2022-01-22](#)

< 1% match (Internet desde 15-ene.-2023)

<http://repositorio.ulvr.edu.ec/bitstream/44000/5233/1/T-ULVR-4226.pdf>

< 1% match (trabajos de los estudiantes desde 26-may.-2022)

[Submitted to Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil on 2022-05-26](#)

< 1% match (trabajos de los estudiantes desde 17-jul.-2022)

[Submitted to Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil on 2022-07-17](#)

< 1% match (trabajos de los estudiantes desde 14-feb.-2022)

[Submitted to Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil on 2022-02-14](#)

< 1% match (Internet desde 15-ene.-2023)

<https://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/13338/XAVIERA%20GIRON%20FLORES.pdf?isAllowed=y&sequence=1>

< 1% match (Internet desde 02-jun.-2021)

<https://1library.co/document/qo57645y-estudio-relacion-clima-laboral-satisfaccion-trabajadores-empresa-corpromedic.html>

< 1% match (Internet desde 12-oct.-2022)


<https://dspace.uazuay.edu.ec/bitstream/datos/6770/1/12766.pdf>

< 1% match ()

[Rafael Irigoin, Jose Dagoberto, Pintado Requejo, Roosevelt. "La negociación y mediación como estrategias de gestión de conflictos para mejorar el clima institucional en la Institución Educativa de Secundaria Ramón Castilla del Distrito de Pucala,](#)

https://www.turnitin.com/newreport_printview.asp?eq=1&eb=1&esm=50&oid=1994188420&sid=0&n=0&m=2&svr=35&r=23.794216119564005&lang=es 1/28

Firma: _____



Mgtr. Solange Yadira Resabala Valencia

C.C. 0918810524

DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS PATRIMONIALES

Los estudiantes egresados PEÑA RUIZ ISAMAR FABIOLA y SILVA CABRERA VICTOR EMILIO, declaramos bajo juramento, que la autoría del presente proyecto de investigación, “FACTORES QUE INFLUYEN EN EL CLIMA LABORAL EN LA EMPRESA MOTOREPSA S.A.”, corresponde totalmente a los suscritos y nos responsabilizamos con los criterios y opiniones científicas que en el mismo se declaran, como producto de la investigación realizada.

De la misma forma, cedemos los derechos patrimoniales y de titularidad a la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil, según lo establece la normativa vigente.

Autores,

Firma: Isamar Peña

Peña Ruiz Isamar Fabiola

C.I.

Firma: Victor Silva Cabrera

Silva Cabrera Víctor Emilio


C.I. 0925422214

CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del Proyecto de Investigación “FACTORES QUE INFLUYEN EN EL CLIMA LABORAL EN LA EMPRESA MOTOREPSA S.A.”, designado(a) por el Consejo Directivo de la Facultad de Administración de la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil.

CERTIFICO:

Haber dirigido, revisado y aprobado en todas sus partes el Proyecto de Investigación titulado: “FACTORES QUE INFLUYEN EN EL CLIMA LABORAL EN LA EMPRESA MOTOREPSA S.A.”, presentado por los estudiantes PEÑA RUIZ ISAMAR FABIOLA y SILVA CABRERA VICTOR EMILIO como requisito previo, para optar al Título de Licenciado en Administración de Empresas, encontrándose apto para su sustentación.

Firma:  _____

Mgtr. Solange Yadira Resabala Valencia

C.C. 0918810524

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por la guía y sabiduría que me ha dado en este camino. Mis padres porque nunca hubo en su boca un quizás o no puedo, por todo el apoyo que me ha brindado, mi hermano Andrés que me ha impulsado y ha dado su ayudado, y a nuestra tutora de tesis la Mgrt. Solange Resabala Valencia por su ayuda, que con sus conocimientos ha sabido guiarme a lo largo de este proyecto con su paciencia y vocación que ha tenido conmigo, y a las personas que me han dado ánimo y han creído en que lo lograría, muchas gracias.

Peña Ruiz Isamar Fabiola

Quiero expresar mi agradecimiento a Dios por darme esta enorme bendición de lograr este objetivo importante en mi vida, gracias padre celestial por tus todas tus bendiciones, gracias por llenarme de mucha salud.

Gracias mi raíz principal, mis padres y mi hermano, por todo el apoyo que me han brindado en todo este tiempo. Agradezco también a todos los docentes que fueron parte de mi formación como profesional, en especial a aquellos que tuve la oportunidad de conversar no solo de temas académicos, mi más profundo agradecimiento a ellos.

Sin duda alguna, agradecer a mi tutora de tesis la Mgrt. Solange Resabala Valencia, por su tiempo, paciencia y predisposición de siempre ayudarme a crecer como persona y formarme como profesional.

Silva Cabrera Víctor Emilio

DEDICATORIA

Quiero dedicar este proyecto de tesis a Dios sé que sin su ayuda y todas las puertas que me abrió no hubiera podido lograrlo, a mis padres por ese apoyo incondicional y saben lo mucho que me ha costado desde el día uno no me dejaron de apoyar, mi padre que siempre ha creído en mí más que yo mismo, mi mamá por darme un ejemplo de una mujer trabajadora, mi hermano Andrés que ha sido un ejemplo para mi vida con sus acciones y esfuerzos, a mi abuelita Enelia sé que desde el cielo me cuida y me bendice, y por último a mí por nunca haberme dado por vencida frente a todos los obstáculos que se me presentaron.

Peña Ruiz Isamar Fabiola

Dedico este proyecto a mis padres y mi hermano, he puesto todo mi esfuerzo por y para ellos, dedico esto también a toda mi familia y amigos que siempre estuvieron para mí en todo el transcurso de mi etapa universitaria preguntando por mí y dándome ánimos para seguir, se lo dedico también a mis abuelos, a ustedes formadores de padres excelentes, tres me bendicen desde el cielo y una me bendice aquí en la tierra.

Y por último, me lo dedico a mí mismo, por todo lo perseverado y esperado para que llegara este momento, por las veces que caí y logré levantarme.

Silva Cabrera Víctor Emilio

ÍNDICE GENERAL

INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	3
1.1 Tema:.....	3
1.2 Planteamiento del Problema:.....	3
1.3 Grafico del Árbol del Problema	4
1.4 Formulación del Problema:	5
1.5 Sistematización.....	5
1.6 Objetivos de la investigación	5
1.6.1 Objetivo general	5
1.6.2 Objetivos específicos	5
1.7 Idea a Defender	5
1.8 Línea de Investigación Institucional/Facultad.....	5
CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO	6
2.1 Marco Teórico:	6
2.1.1 Antecedentes - Historia del arte.....	6
2.2 Marco Teórico Referencial.....	10
2.2.1 Definición de clima laboral	10
2.2.2 Importancia de un buen clima laboral	11
2.2.3 Factores que inciden en el clima laboral	11
2.2.4 ¿Cómo mejorar un mal clima laboral?	14
2.2.5 Guía para la mejora del clima laboral.....	15
2.2.6 ¿Cómo se estructura una guía para la mejora del clima laboral, y qué modelos existen?	16
2.2.7 ¿Qué herramientas se usan para la mejora del Clima Laboral?.....	17
2.2.8 ¿Qué es la satisfacción laboral?.....	18
2.2.9 Indicadores que permiten medir el clima laboral	19

2.2.10 El nivel de satisfacción en los colaboradores	23
2.2.11 ¿Cómo satisfacer a los colaboradores?	26
2.2.12 Definición del Talento Humano y su papel dentro de la empresa	
MOTOREPSA S.A.	27
2.2.13 Cuadro comparativo entre los términos clima organizacional y clima laboral	
.....	28
2.2.14 Componentes de un clima organizacional y su desempeño	30
2.2.15 Definición de un equipo productivo y de qué manera se lo impulsa.....	32
CAPÍTULO III METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	34
3.1 Enfoque de la investigación	34
3.2 Alcance de la investigación.....	34
3.3 Técnica e instrumentos para obtener los datos:	34
3.4 Población.....	35
3.5 Presentación y análisis de los resultados. –.....	36
3.5.1 Ficha de observación	36
3.5.2 Encuesta.....	38
3.5.3 Entrevista al experto Máster Julio René Pérez Peñafiel	52
3.5.4 Entrevista a la gerente de la empresa MOTOREPSA S.A Ingeniera Comercial	
Nancy Aracely Vera Pérez.	55
3.5.5 Análisis General de los resultados.....	58
CAPITULO IV PROPUESTA.....	60
4.1 Determinar los factores que influyen en el clima laboral de Motorepsa S.A.....	60
4.2 Herramientas de medición del nivel de satisfacción de la empresa Motorepsa S.A	62
4.3 Diseñar una guía para la mejora del clima laboral de la empresa Motorepsa S.A..	65
4.3.1 Guía para mejorar el clima laboral (Ver anexo 9)	65
CONCLUSIONES.....	67
RECOMENDACIONES	68

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	69
ANEXOS.....	73

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Historia del arte	6
Tabla 2: Cuadro comparativo entre los términos clima organizacional y clima laboral	28
Tabla 3: Población y distribución de empleados de la empresa Motorepsa S.A.	35
Tabla 4: Ficha de observación.....	36
Tabla N° 5. Tabla de frecuencias: Pregunta 1 de la encuesta	38
Tabla 6: Tabla de frecuencias: Pregunta 2 de la encuesta	39
Tabla 7: Tabla de frecuencias: Pregunta 3 de la encuesta	40
Tabla 8: Tabla de frecuencias: Pregunta 4 de la encuesta	41
Tabla 5: Tabla de frecuencias: Pregunta 5 de la encuesta	42
Tabla 10: Tabla de frecuencias: Pregunta 6 de la encuesta	44
Tabla 11: Tabla de frecuencias: Pregunta 7 de la encuesta	45
Tabla 12: Tabla de frecuencias: Pregunta 8 de la encuesta	46
Tabla 13: Tabla de frecuencias: Pregunta 9 de la encuesta	47
Tabla 14: Tabla de frecuencias: Pregunta 10 de la encuesta	48
Tabla 15: Tabla de frecuencias: Pregunta 11 de la encuesta	49
Tabla 16: Tabla de frecuencias: Pregunta 12 de la encuesta	50
Tabla 17: Tabla de frecuencias: Pregunta 13 de la encuesta	51
Tabla 18: Factores que influyen en clima laboral de la empresa Motorepsa S.A.....	60

Tabla 19: El factor humano individual como medición del nivel de satisfacción 63

**Tabla 20: El factor humano por departamentos como medición del nivel de
satisfacción..... 64**

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Árbol del problema	4
Figura 2: Factores que inciden en el clima laboral	14
Figura 3: Factores que inciden en el clima laboral	16
Figura 4: Fórmula para calcular la productividad	21
Figura 5: Hoja de trabajo para medir el nivel de satisfacción del trabajador con el factor humano	21
Figura 6: Hoja de trabajo para medir el nivel de satisfacción del trabajador con el factor organización	22
Figura 7: Niveles de satisfacción en el trabajo por faceta.....	23
Figura 8: Resultados: Pregunta 1 de la encuesta	38
Figura 9: Resultados: Pregunta 2 de la encuesta	39
Figura 10: Resultados: Pregunta 3 de la encuesta	40
Figura 11: Resultados: Pregunta 4 de la encuesta	41
Figura 12: Resultados: Pregunta 5 de la encuesta	43
Figura 13: Resultados: Pregunta 6 de la encuesta	44
Figura 14: Resultados: Pregunta 7 de la encuesta	45
Figura 15: Resultados: Pregunta 8 de la encuesta	46
Figura 16: Resultados: Pregunta 9 de la encuesta	47
Figura 17: Resultados: Pregunta 10 de la encuesta	48

Figura 18: Resultados: Pregunta 11 de la encuesta49

Figura 19: Resultados: Pregunta 12 de la encuesta50

Figura 20: Resultados: Pregunta 13 de la encuesta51

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Ficha de observación.....	73
Anexo 2. Espacios de trabajo en la empresa Motorepsa S.A.	74
Anexo 3. Formato de preguntas para encuesta a Empleados	77
Anexo 4. Realización de las encuestas a los empleados de la empresa Motorepsa S.A.	80
Anexo 5. Formato de preguntas de entrevista al experto Máster Julio René Pérez Peñafiel.....	82
Anexo 6. Evidencia de la entrevista con el experto Máster Julio René Pérez Peñafiel	83
Anexo 7. Formato preguntas para gerente de la empresa MOTOREPSA S.A ingeniera.....	84
Anexo 8. Evidencia de la entrevista con la gerente de la empresa MOTOREPSA S.A ingeniera Comercial Nancy Aracely Vera Pérez.....	85
Anexo 9. Guía para mejorar el clima laboral.....	86

INTRODUCCIÓN

En este proyecto se dan a conocer cuáles son los factores que influyen dentro de un clima laboral, que factores y puntos importantes son los que se deben tener en consideración para tener un adecuado clima laboral, la empresa MOTOREPSA S.A presenta una falta de interés por el bienestar de los empleados durante sus jornadas laborales, entonces, dentro de esta empresa existe una fricción entre compañeros, debido a la falta de sentimientos de pertenencia con sus labores, esto hace que ellos no se sientan cómodos y satisfechos al formar parte de la empresa.

Uno de los factores que afecta directamente al clima laboral de la empresa en estudio es la falta de equidad entre compañeros y escasez de capacitaciones, esto hace que sea de suma importancia que MOTOREPSA S.A como empresa de servicios cuente con empleados altamente capacitados y a su vez dispuestos a brindar una buena atención al cliente, es por esto que se enfoca al encargado de talento humano ya que ellos como encargados de ejecutar, coordinar y orientar a las actividades que realiza el personal, son un punto de inflexión para su rendimiento, además que el departamento debe estar en constante gestión de sus colaboradores en su formación, bienestar social, seguridad y salud ocupacional.

Es indispensable que en las empresas exista un adecuado clima laboral ya que tiene bastante influencia en el desenvolvimiento de las actividades laborales por parte de los colaboradores, esto se debe a que el comportamiento se puede medir para saber que tan favorable está siendo el clima laboral dentro de una empresa, por ende es necesario entender que mientras exista un adecuado clima laboral se podrán obtener resultados favorables en la productividad y un buen desempeño por parte de todos los colaboradores.

Los gerentes de las organizaciones deben tener como tarea indispensable trabajar arduamente en construir un óptimo clima laboral y así establecer un ambiente de trabajo eficiente y favorable para quienes forman parte de toda la organización, es importante tomar en cuenta la relación que debe haber entre los departamentos, compañeros y distintos rangos de puestos de trabajo que se tienen en la empresa desde el más alto hacia el más bajo, debe predominar una transparencia entre compañeros y honestidad por el bien de la empresa.

Empresas importantes y reconocidas en el mundo toman decisiones en base al clima laboral y es que no solo es bueno tener un adecuado clima laboral sino también mantenerlo.

Los autores de este proyecto de investigación han expuesto las evidencias en la relación con las variables por medio de gráficos y porcentajes que mide la incidencia de influencia sobre el clima laboral.

Las empresas deberían adoptar una guía para la mejora del clima laboral y así tener el desarrollo de un clima adecuado, esta guía es importante ya que encontrarán las pautas y políticas que serán de ayuda para su mejoramiento, como también aporta a qué hacer y a identificar los factores que inciden dentro de un clima laboral, los cuales deben tomarse en consideración para evaluar el grado de satisfacción de quienes conforman la empresa y su vez analizar estos factores que pueden influir en base a los puntos que se establecen dentro de la guía, ya que está enlazado con la productividad, rendimiento, actitud y trabajo en equipo, por ende, una guía es importante porque da sentido y orientación a la evolución de manera positiva a un clima laboral.

CAPÍTULO I DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 Tema:

Factores que influyen en el clima laboral en la empresa MOTOREPSA S.A

1.2 Planteamiento del Problema:

Según Griffin y Ebert (2005) Hablando en sentido general, la satisfacción laboral es el nivel de agrado que la gente obtiene al desarrollar sus trabajos. Si las personas disfrutan su trabajo, se encuentran relativamente satisfechas; si no lo disfrutan, estarán relativamente insatisfechas. A su vez, probablemente los empleados satisfechos tengan un buen estado de ánimo.

La empresa MOTOREPSA S.A fue constituida el 14 de enero del año 2010, ofrece un servicio de repuestos y mantenimiento a cualquier tipo de motocicletas, cuenta con 20 empleados, esta empresa ofrece sus servicios a las motocicletas de la Policía Nacional del Ecuador, ATM, entre otras instituciones públicas y también particulares, además, reparan sistemas eléctricos de motocicletas y tienen a la venta todo tipo de repuestos para toda clase de motocicletas. En la empresa MOTOREPSA S.A se presencia una falta de interés por el bienestar de los empleados durante sus jornadas laborales, lo cual conlleva un estrés mediático por parte de los mismos y a su vez un inadecuado clima organizacional, entonces, dentro de esta empresa existe una fricción entre compañeros, debido a la falta de sentimientos de pertenencia con sus labores, esto hace que ellos no se sientan cómodos y satisfechos al formar parte de la empresa. Es un error bastante habitual que dentro de las empresas no exista el apoyo suficiente para sus empleados, como ayudarlos en sus labores complicadas, motivarlos a seguir, darles comodidad para que puedan librarse del estrés y rendir el máximo de sus capacidades donde puedan mostrar todas las habilidades que han adquirido con el pasar del tiempo, es importante que MOTOREPSA S.A como empresa de servicios cuente con empleados altamente capacitados y a su vez dispuestos a brindar una buena atención al cliente, es por esto que se enfoca al encargado de talento humano ya que ellos como encargados de ejecutar, coordinar y orientar a las actividades que realiza el personal, son un punto de inflexión para su rendimiento, además que el departamento debe estar en constante gestión de sus colaboradores en su formación, bienestar social, seguridad y salud ocupacional.

En la empresa MOTOREPSA se plantea analizar el clima organizacional, observando el comportamiento que tienen cada persona que integra esta entidad sin excluir los altos rangos que la conforman, desde cómo se sienten los trabajadores al llegar a su jornada laboral, la comunicación, comodidad, nivel de satisfacción, el manejo que está realizando el departamento de talento humano debido a que son los encargados de estabilizar las funciones, y ver por los colaboradores de la empresa.

Si los empleados no se sienten satisfechos dentro de sus labores pueden ocasionar un mal clima organizacional, es importante que el departamento de talento humano esté al tanto de todo lo que puede ocurrir si no toma en cuenta el bienestar social de sus colaboradores. Si bien existen empresas que como resultado de los estudios de clima han hecho intervenciones exitosas para su mejoramiento con alcances mayores que se hacen extensivos a su clima organizacional, otras aplican cualquiera de los instrumentos y se han quedado en el nivel estadístico descriptivo de la medición, situación que no trasciende procesos de intervención con efectos de mejoramiento (Álvarez, 2006).

Es por esto que el presente proyecto está enfocado a la gestión del departamento de talento humano de la empresa MOTOREPSA S.A para la mejora del desempeño laboral y satisfacción de sus empleados.

1.3 Grafico del Árbol del Problema

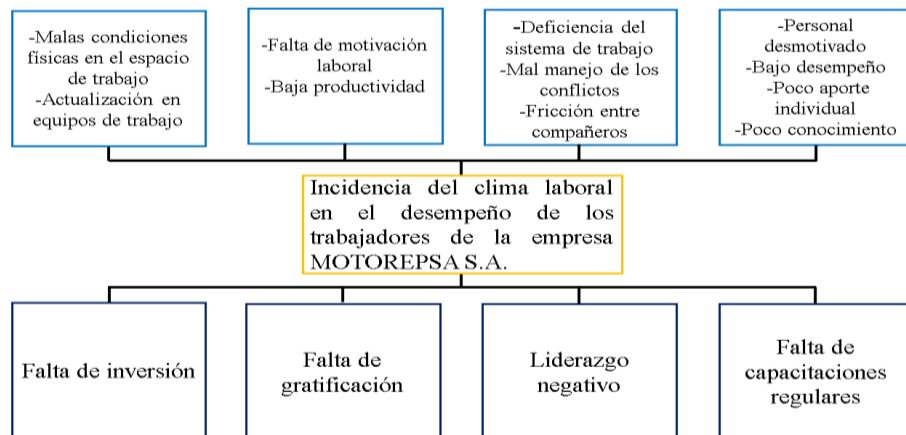


Figura 1: Árbol del problema

Elaborado por: Peña, I. & Silva, V. (2022)

1.4 Formulación del Problema:

¿Cómo incide el clima laboral en el desempeño de los trabajadores de la empresa MOTOREPSA S.A.?

1.5 Sistematización

1. ¿Qué factores inciden en el clima laboral de la empresa MOTOREPSA S.A.?
2. ¿Cómo determinar el nivel de satisfacción en los colaboradores de la empresa MOTOREPSA S.A.?
3. ¿Cuál es el diseño a proponer para la mejora del clima laboral dentro de la institución que genere una mayor motivación laboral en los empleados?

1.6 Objetivos de la investigación

1.6.1 Objetivo general

Determinar los factores que inciden en el clima laboral de la empresa MOTOREPSA S.A

1.6.2 Objetivos específicos

- Establecer los factores que inciden en el clima laboral de la empresa MOTOREPSA S.A
- Medir el nivel de satisfacción de los colaboradores a través de indicadores de evaluación.
- Diseñar una guía para la mejora del clima laboral de la empresa MOTOREPSA S.A.

1.7 Idea a Defender

El diseño de una guía mejorará el clima laboral de la empresa MOTOREPSA S.A.

1.8 Línea de Investigación Institucional/Facultad.

El presente proyecto de investigación se desarrolla a través de las siguientes líneas de investigación:

- Institucional: Desarrollo estratégico empresarial y emprendimientos sustentables.
- Facultad: Desarrollo Empresarial y del Talento Humano
- Sublínea: Cultura Organizacional y Satisfacción de los colaboradores

CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO

2.1 Marco Teórico:

2.1.1 Antecedentes - Historia del arte

Tabla 1: Historia del arte

Autor (es)	Título	Metodologías de la investigación	Propuestas	Conclusiones	Recomendaciones
Carchipulla., J y Pineda., J (2019)	Diagnóstico del clima laboral y propuesta de un plan de mejora para la empresa VÁSQUEZ ORDOÑEZ MSVO S.A. en la ciudad de Cuenca	El instrumento propuesto y aplicado para el diagnóstico dentro de la empresa es la herramienta OCAI (Organizational Culture Assessment Instrument), el cual consiste en aplicar un cuestionario, donde los miembros de la organización respondieron a seis dimensiones, con el fin de diagnosticar varios factores que influyen en la cultura de la organización en estudio. Para el cálculo de los resultados	Implementación de un plan de mejora tomando como consideración las actividades planteadas.	Se concluyó que un diagnóstico del clima laboral es indispensable dentro de la organización, ya que es un reflejo del estado anímico de los empleados.	Se recomienda diagnosticar el clima organizacional más frecuente con el fin de identificar debilidades que estén afectando a la empresa. Además, identificar las necesidades de los colaboradores, ya que es importante que se sientan cómodos y fuertemente relacionados con la empresa.

		se realizó una tabla de tabulación.			
Vaca., S (2014)	El clima laboral y su relación con el liderazgo y motivación en la empresa carrocería metálicas PAPER'S	<p>Este proyecto presenta un enfoque cualitativo y cuantitativo.</p> <p>Su tipo de investigación es exploratoria ya que tiene como propósito, buscar e investigar sobre todo aquello que se encuentre relacionado con el problema objeto de estudio.</p> <p>Además, tiene recolección de información mediante instrumentos de recolección como encuestas, cuestionarios y fichas de observación.</p>	Se propone crear un modelo de liderazgo situacional para mejorar el clima laboral, el cual ayudará a la empresa como una herramienta para analizar las situaciones de liderazgo y motivación que existe dentro de la empresa PAPER'S.	Se obtuvo una percepción regular, debido a que no todos los empleados tienen la una motivación extrínseca para desarrollar sus labores, en cuanto al tipo de liderazgo y motivación se puedo obtener que no se practica el liderazgo dentro de la empresa lo cual influye en forma regular dentro del clima laboral de la empresa.	Se recomendó, fomentar un buen clima laboral para mejorar la convivencia de los trabajadores, también, implementar capacitaciones para los trabajadores en cuanto a tema de liderazgo y motivación, buscando así crear un compromiso por parte de todos los empleados con la empresa.
Vallejo., J y Orellana., A (2016)	Diagnóstico de clima laboral y elaboración de un	Se utilizó un cuestionario para estudiar la problemática en estudio, cuyos resultados fueron	Un plan de mejora que será aplicado para	Se comprobó que existe un nivel aceptable en	Se sugiere tomar en cuenta las necesidades evidenciadas en los

	<p>plan de mejora en la empresa</p> <p>CORPORACIÓN ECUATORIANA DE LICORES Y ALIMENTOS S.A.</p>	<p>estudiados mediante 4 dimensiones que han sido calificadas en escala de alto, medio y bajo, según la calificación que hayan obtenido los participantes.</p> <p>Además, se aplicó la herramienta IPCO “Inventario Psicológico Clima Organizacional”</p>	<p>estructurar un cronograma con fecha de inicio y de terminación, buscando analizar la aplicación de indicadores de gestión que faciliten la evaluación y reforzamiento del proceso de cambio.</p>	<p>aspectos como liderazgo, comunicación y satisfacción laboral, lo que genera una estabilidad laboral adecuada, evidenciando la importancia de aplicar herramientas como la IPCO para la mejora continua de un buen clima laboral.</p>	<p>resultados obtenidos mediante la aplicación de la prueba IPCO.</p>
<p>Arellano., G (2008-2009)</p>	<p>El clima laboral y su influencia en el desempeño del personal del centro de formación y</p>	<p>El tipo de investigación de este proyecto es correlacional, porque establece la relación entre el clima laboral y el desempeño del personal.</p>	<p>La propuesta de este proyecto es fortalecer el desarrollo de los factores positivos</p>	<p>Se estableció que existe una relación e influencia entre los factores de</p>	<p>Se recomendó que se debe fortalecer el desarrollo de los factores positivos del clima laboral y a la vez potenciar los</p>

	<p>capacitación laboral para ciegos CEFOCLAC.</p>	<p>Su diseño de investigación es no experimental de tipo transversal, ya que sus datos fueron tomados en un solo momento de forma natural.</p> <p>Fue llevado a cabo mediante los siguientes métodos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Inductivo • Deductivo • Estadístico <p>Además, se utilizaron como técnicas de investigación una encuesta, y una entrevista. También el uso de un cuestionario como instrumento de investigación.</p>	<p>del clima laboral y a la vez potenciar los factores deficitarios, con la finalidad de que el clima laboral no solamente se mantenga, sino que mejore aún más.</p>	<p>condiciones laborales, relaciones con las autoridades y desempeño de tareas entre el clima laboral con el nivel del desempeño de los empleados, su productividad, satisfacción en el trabajo y responsabilidades dentro del desempeño de los trabajadores.</p>	<p>factores deficitarios, con la finalidad de que el clima no solamente se mantenga, sino que mejore; lo cual indudablemente se verá reflejado en un alto desempeño de los funcionarios.</p> <p>También se sugiere efectuar controles de clima laboral periódicamente para mantener información actualizada de la misma que contribuya a conocer cuáles son las necesidades de los empleados del CEFOCLAC.</p>
--	---	--	--	---	--

Elaborado por: Peña, I. & Silva, V. (2022)

2.2 Marco Teórico Referencial

El ambiente laboral se relaciona con la impresión de los empleados hacia los factores que determinan su comportamiento laboral, productividad y relaciones entre compañeros en el lugar de trabajo, dentro de estos factores participa el área o departamento de talento humano, ya que es el encargado de planear y coordinar las orientaciones y actividades de administración del personal, entrenamiento, formación, capacitación, bienestar social, seguridad, salud ocupacional de todos quienes conforman una empresa u organización.

2.2.1 Definición de clima laboral

El clima laboral es considerado como el ambiente empresarial en donde se relacionan muchas actividades dentro de una organización, si bien es cierto el clima laboral tiende a ser positivo o negativo, esto dependerá mucho de las relaciones que existan entre los colaboradores, empleados y por su puesto los altos mandos de la empresa, dentro del clima laboral existe muchos factores que lo hacen ser agradable y otros que irrumpen a un buen ambiente.

El clima laboral es la valoración de los elementos de la cultura de una empresa en un momento dado por parte de los trabajadores. Por ello su percepción negativa en sus diversas variables puede desencadenar procesos de estrés. La especial importancia de este enfoque reside en el hecho de que el comportamiento de un trabajador no es una resultante de las condiciones de trabajo existentes, sino que dependen de las percepciones que tenga el trabajador de estos factores, relacionado por lo tanto con la interacción entre características personales y organizacionales (Álvarez., F, 2007, p. 466)

Para Poole (1985) el clima laboral es "...conglomerado de actitudes y conductas que caracterizan la vida en la organización; se origina y desarrolla en las interacciones entre los individuos y el entorno de la organización"

Entonces, el clima laboral viene a ser un conjunto de valores, conductas, comportamientos y posturas de personas con características diferentes que se relacionan entre sí dentro de un entorno, todas las empresas deben tener un buen clima laboral para que sus colaboradores o empleados puedan trabajar en armonía, sin fatiga ni problema alguno.

Desde 1960, el estudio acerca de clima laboral se ha venido desarrollando, ofreciendo

una amplia gama de definiciones del concepto (Furnham, 2001). Y es que es necesario desarrollar este tema, ya que todos deberían conocer cuan fundamental llega a ser tener un buen clima laboral y más aún si logra desarrollarse por completo teniendo un buen ambiente en todo momento, mostrando que pueden solucionarse problemas sin discusiones, sin pleitos internos, teniendo un lugar de trabajo lleno de paz y con mucha predisposición de todos los colaboradores.

2.2.2 Importancia de un buen clima laboral

El clima laboral es determinante dentro de las influencias positivas y negativas en la producción de los empleados y la empresa, el clima laboral siendo un factor positivo ayudará a mejorar la producción de manera más eficiente y eficaz de una empresa.

Bordas (2016) Nos dice que el clima laboral es importante porque es uno de los factores fundamentales para generar un contexto adecuado, un clima laboral que genere satisfacción y compromiso entre los empleados, es el líder o jefe inmediato, con su capacidad de influir, para bien o para mal, en dicho clima laboral.

Si bien es cierto el clima laboral dentro de la empresa MOTOREPSA S.A. es de suma importancia ya que sus colaboradores trabajan arduamente y necesitan estar motivados para poder cumplir con su jornada laboral y los objetivos que se hayan planteado.

Con el capitalismo industrial cambia el concepto de trabajo, dotándolo de fuerzas motivadoras intrínsecas. Surge el concepto de empleo, con su contrapartida salarial, carácter contractual, función mercantil, naturaleza productiva y dimensión pública. Las relaciones sociales se organizan en torno al trabajo productivo, generando la identidad de persona trabajadora, como medio de integrarse en la sociedad. (Bordas, 2016, pp. 72)

2.2.3 Factores que inciden en el clima laboral

Los factores que inciden en el clima laboral son aquellos que permiten analizar en donde se encuentra el problema para la conclusión de un mal clima laboral, estos factores pueden llegar a ser bastante numerosos, Álvarez., F (2007) nos dice que “En una investigación sobre el clima laboral lo que se busca es determinar mediante una auditoria aquellas variables objetivas que

pueden incidir negativamente sobre la percepción que tienen las personas de la calidad de sus condiciones de trabajo”.

Estas variables objetivas que menciona Álvarez son fácilmente consideradas como factores que inciden en el clima laboral de una empresa, los cuales son:

- Condiciones temporales
- Exigencias físicas de la tarea
- Exigencias mentales de la tarea
- Exigencias emocionales
- Relaciones interpersonales
- Estructura organizativa
- Liderazgo
- Cultura de empresa
- Misión de empres
- Organigrama
- Equipamiento
- Reconocimiento profesional
- Salario
- Criterios de equidad

Otros autores nos mencionan lo siguiente sobre los factores que inciden en el clima laboral:

- **Condiciones físicas.** – Es la iluminación del espacio de trabajo, el sonido, como se ubican las personas etc., Cuidar esto mejorará el bienestar del equipo y la calidad de su trabajo.
- **Independencia.** – Para favorecer el clima de una empresa dar a los trabajadores

toda la independencia que puedan asumir en sus tareas habituales.

- **Organización.** – Evita trabajar en forma aislada y resolviendo urgencias, es mejor usar métodos y procesos que ordenen el trabajo.
- **Liderazgo.** – Saber relacionarse con un equipo, adaptarse a cada situación y brindar un trato a la medida de cada persona para crear un clima positivo.
- **Salarios.** – Los sueldos fijos y bajos no valoran las mejoras y resultados, y estancan a los colaboradores, los sueldos que superan la media sí motiva, pero no impulsa al rendimiento, es mejor brindar un sueldo que mida la eficacia y los resultados para fomentar el esfuerzo y crear un ambiente orientado a logros.
- **Compromiso.** – Es importante que el equipo de trabajo se ponga la camiseta y se mantenga comprometido, con un buen liderazgo, buenas condiciones laborales los colaboradores se involucrarán mucho más.
- **Relaciones.** – Estimular una buena comunicación, colaboración, confianza y respeto entre tu equipo porque todo esto lo notarán los clientes. (Claro Perú, 2014)

Según (Bordas, 2016) Uno de los factores fundamentales para generar un contexto adecuado, un clima laboral que genere satisfacción y compromiso entre los empleados, es el líder o jefe inmediato, con su capacidad de influir, para bien o para mal, en dicho clima laboral. El liderazgo, el adecuado liderazgo en términos de gestión del clima laboral, se compone de una serie de competencias y esas competencias se aprenden, por ello la importancia de conocerlas y fomentarlas entre los líderes empresariales.

El liderazgo es uno de los factores más importantes ya que es vital para que una empresa se mantenga en sus puntos más altos, el buen liderazgo no solo llega a ser importante sino necesario para sacar adelante un equipo de trabajo y hacer las labores de la mejor manera posible solucionando problemas en el camino, manteniendo un buen clima laboral con un liderazgo claro y positivo.

Otros factores que ponen en conocimiento (Olaz., Á & Ortiz., P 2022) a tomar en cuenta:

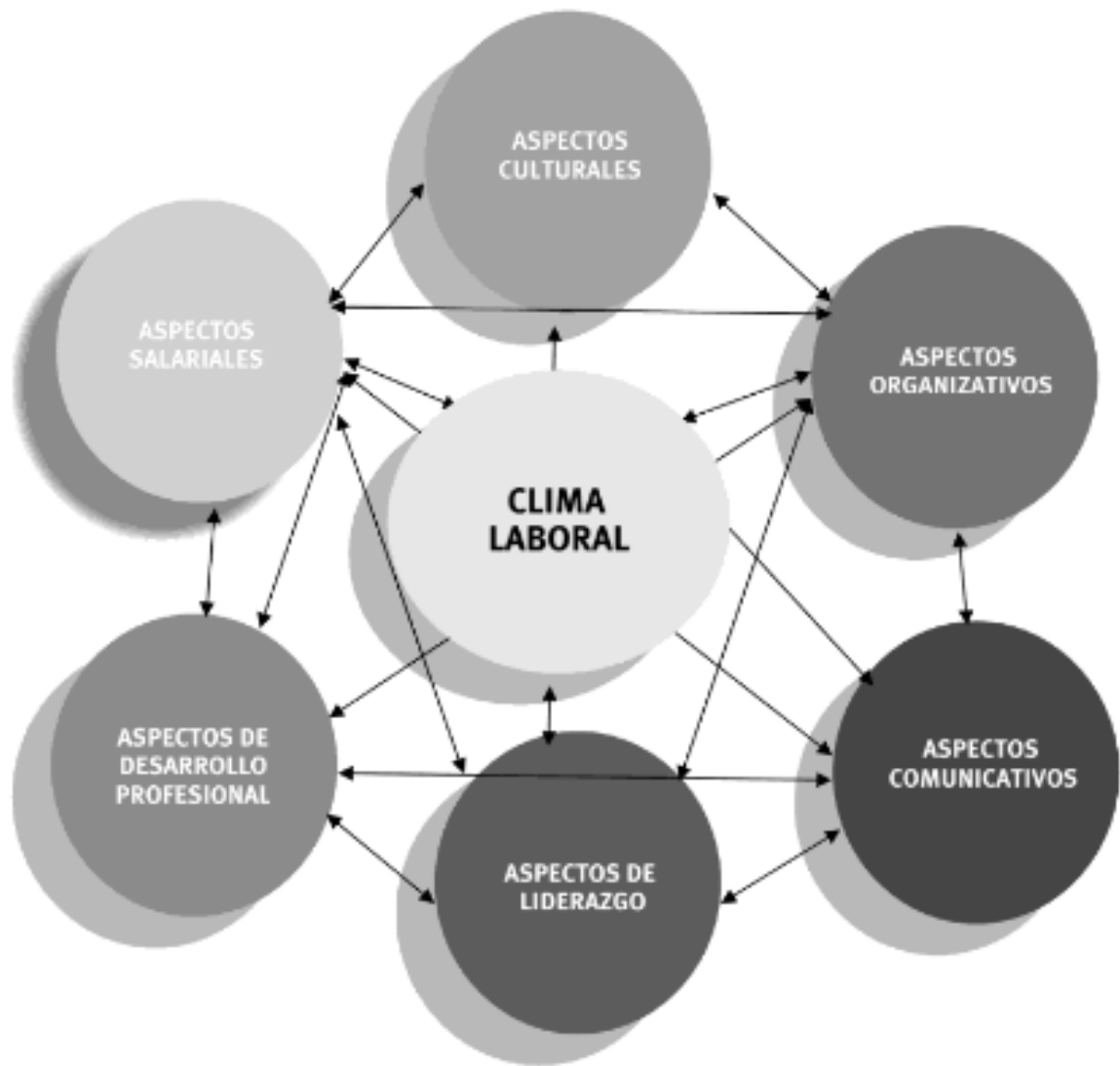


Figura 2: Factores que inciden en el clima laboral

Fuente: Olaz., Á & Ortiz., P (2022)

2.2.4 ¿Cómo mejorar un mal clima laboral?

Es de suma importancia que los directivos de una empresa sepan cómo mejorar un mal clima laboral en caso de que este exista, ya que podrán hacerles saber a sus colaboradores de sus capacidades como líderes, además que ayudarán a la compañía a encontrar la fórmula ideal para lograr los objetivos, y es que gracias a la solución de un mal clima laboral todos quienes

conforman la empresa trabajaran en armonía, comodidad y predisposición de hacer bien sus labores.

Para mejorar un mal clima laboral es esencial el liderazgo, y es que (Tracy., B 2015) nos dice que:

Los líderes tienen una visión y un sentido de misión que eleva e inspira a hombre y mujeres para ayudarlos a conseguir esa misión. De hecho, en cada uno de nosotros está el deseo de comprometernos con algo más grande que nosotros mismos; los líderes tienen la capacidad de aprovechar esa raíz de motivación, impulso y entusiasmo que nos permite comprometernos para conseguir esa visión.

De cierta manera el liderazgo está ligado a la solución de muchos problemas dentro de una empresa, y es que un mal clima laboral forma parte de los problemas principales que pueden presentarse, un líder siempre debe estar al tanto de toda la situación que ocurre en la compañía para así saber mover las piezas necesarias en busca de una solución adecuada.

2.2.5 Guía para la mejora del clima laboral

Una guía para mantener o mejorar un clima laboral es de suma importancia hoy en día, ya que los colaboradores necesitan estar en un ambiente para mostrar un alto desempeño, todo esto al fin y al cabo le conviene a la empresa ya que todos sus objetivos planteados podrán cumplirse en el tiempo esperado, de manera eficiente y eficaz.

En vista de que las tendencias actuales ponen en evidencia la importancia de las personas en el desarrollo de toda organización, la alta dirección apuesta por tener una gestión más eficiente de nuestros colaboradores, donde el clima laboral y la aplicación de las mejores prácticas en la gestión de personas representen una ventaja competitiva de diferenciación respecto de otras organizaciones (EXPRESATE ¡Tú opinión cuenta!, 2018)

Si bien es cierto el rendimiento y productividad de los colaboradores está ligado al buen liderazgo, también lo está con el monitoreo y el llevar a cabo de estudios que ayuden a mejorar su desempeño, profesionalismo y también que exista un compromiso por parte de ellos para con la empresa, que se sientan a gusto de cumplir con aquellos que le hacen un bien a su vida

profesional.

Según (EXPRESATE ¡Tú opinión cuenta!, 2018) “En la actualidad, gestionar el clima laboral al interior de las organizaciones es fundamental para tener colaboradores más satisfechos y motivados; y que generen un mayor rendimiento”. Es por eso que es necesaria la creación y uso de una guía para la mejora del clima laboral, ofertando así información y propuestas de mejora continua que faciliten la gestión de un clima laboral dentro de una empresa.

2.2.6 ¿Cómo se estructura una guía para la mejora del clima laboral, y qué modelos existen?

La estructura de una guía para la mejora del clima laboral facilitará el proceso de evaluación laboral, además aportara a reflexionar sobre los problemas que se presenta en un mal clima laboral, podemos decir que la estructura de una guía tendrá ítems que deben medirse son en el fin de evaluar el nivel del estado que se encuentra el clima laboral y así con ello restaurar las fricciones que existan. La estructura de una guía tendrá un proceso estandarizado a tal punto de buscar soluciones rápidas y eficientes. Según (QuestionPro, 2020) “Asimismo, le ayudará a detectar oportunidades de mejora y a implementar nuevas acciones y prácticas que le permitan optimizar el ambiente laboral de su equipo de trabajo”.



Figura 3: Factores que inciden en el clima laboral

Fuente: (QuestionPro, 2020)

Para estructurar una guía hay que tomar en cuenta los siguientes puntos:

- **Recopilación de información.** - Es el inicio de una estructura sólida cuyo alcance de estudio será quiénes formen parte de la empresa, gracias a este paso se logrará conocer las necesidades y expectativas durante un período determinado el cual será evaluado con

esta guía. También forma parte de este paso de estructuración el plan de comunicación ya que es importante conocer todo el entorno y demás opiniones que se presenten dentro de la sociedad a ser evaluada

- **Estratificación de la población.** - Definir una segmentación o muestra dentro de la población, en el caso de la empresa MOTOREPSA S.A. se usará la población total de colaboradores ya que es una micro empresa cuya población no es grande.
- **Elaboración de una encuesta.** - Es parte principal de la evaluación el crear una encuesta que será tomada de manera periódica para medir el avance y alcance del clima laboral, productividad y motivación de los colaboradores
- **Procesos de datos.** - Todos los datos recopilados gracias a la encuesta periódica y recopilación de datos serán posteriormente analizados, cabe mencionar que para este análisis de datos se va realizar un análisis descriptivo que contendrá una combinación de resultados numéricos y psicológicos motivacionales
- **Informe.** - Esta parte de la estructura se acerca al final de todo el proceso donde se presentará todos los resultados de las evaluaciones previamente realizadas, dentro de esta parte de la guía se podrá analizar las posibles causas, estrategias de solución, efectos y problemas a resolver. Además, realizar comparaciones con períodos anteriores y ofertar nuevas propuestas.
- **Conclusiones y recomendaciones.** - Se expresará el análisis de la empresa en base al estudio realizado del clima laboral, con ello se expondrá recomendaciones y propuesta de acción con el fin de su mejora continua.

2.2.7 ¿Qué herramientas se usan para la mejora del Clima Laboral?

Las siguientes herramientas tiene el fin de ayudar a medir y mejorar el clima laboral, Nos expresa (Cofide, s.f.), que son:

1. **Observación:** De esta forma, es posible identificar algunos patrones que pueden generar condiciones de trabajo deficientes e insatisfactorias para los empleados.
2. **Grupos focales:** es una herramienta en la que se recomienda charlar entre 6 a 12 personas en el que se pregunta sobre la organización, el desafío aquí es crear un ambiente de confianza donde los empleados puedan hablar abiertamente sobre sus preocupaciones.
3. **Entrevista:** Las entrevistas son una alternativa útil para obtener una imagen más precisa

de la percepción de los empleados sobre las condiciones de trabajo.

4. **Encuesta:** Si las encuestas se realizan de forma anónima, los empleados pueden expresar más abiertamente cualquier inquietud, desacuerdo y necesidad dentro de la organización.
5. **Igualdad:** La igualdad también significa que todos los miembros de la empresa estén sujetos a los mismos estándares, que no sean discriminados por motivos de género, preferencias, raza, religión, etc.

Con demasiada frecuencia, la amistad de algunos socios comerciales con la alta dirección amenaza el ambiente de trabajo y siembra desconfianza y resentimiento entre los miembros.

6. **Comodidad del espacio físico:** La comodidad y decoración en el área de trabajo son factores que afectan desproporcionadamente la productividad de los trabajadores.
7. **Actividades fuera de la oficina:** Son ideales para fortalecer la hermandad entre los miembros del equipo de trabajo y también para reducir el estrés.
8. **Actividad social o pro-ambiental:** Las actividades sociales o pro-ambientales también fortalecen el compromiso de los miembros de la organización. Unirse a esta causa puede tener un efecto positivo en los empleados que valoran el lado humano de los negocios.
9. **Actualización de las herramientas de trabajo:** Es importante tener un cronograma de actualización de computadoras, software o cualquier herramienta necesaria para realizar una función en una organización.
10. **Horarios flexibles:** Brindar un horario flexible que se ajuste a las necesidades de tus compañeros y de la organización es una de las claves para mejorar tu entorno laboral.

2.2.8 ¿Qué es la satisfacción laboral?

La satisfacción en el trabajo podría definirse como la actitud del trabajador frente a su propio trabajo. Dicha actitud se basa en las creencias y valores de que el trabajador desarrolla su propio trabajo. Las actitudes son determinadas conjuntamente por las características actuales del puesto y por las percepciones que tiene el trabajador de lo que “deberían ser” (Vallejo Calle O. E., 2010, pág. 76).

Es decir, que la actitud que una persona tenga frente a su trabajo ya sea positiva o negativa es el nivel de satisfacción que siente en el mismo, por ende, si el colaborador se siente con expectativas bajas y desmotivado al realizar sus actividades laborales refleja su insatisfacción, si este se involucra con la labor y mantiene una buena actitud muestra que está sintiéndose satisfecho.

2.2.9 Indicadores que permiten medir el clima laboral

Parafraseando a Martínez (2016), nos señala que existen siete principios de la era postindustrial: como primer punto que las personas han de satisfacer las necesidades básicas ya no buscan las mismas sino otras distintas y el dinero no basta, segundo la manera en que una empresa reduce sus gastos está alineada tanto con la privada como la gubernamental, tercero nos dice que la empresa tenga la información necesaria es fundamental para el desarrollo, cuarto circulamos en un nuevo modelo productivo basado en la información y tecnología los cuales son creados a la medida y necesidad del consumidor, quinto la burocracia no es en sí la organización su estructura es flexible, sexto los avances tecnológicos no aportan específicamente al desarrollo y séptimo se debe motivar al empleado que este se sienta comprometido con la empresa, delegar responsabilidades y crear un ambiente de trabajo más creativo y variado.

El clima laboral se encuentra vinculado a la satisfacción-insatisfacción en el puesto de trabajo, es decir, las macro percepciones que pueden asociarse al clima, pueden impactar en las micro percepciones individuales y viceversa. De algún modo, el impacto de lo global puede afectar a la esfera de lo individual y de ésta última, por agregación, a lo general. De manera más intuitiva, el clima laboral guarda relación con las sensaciones generalmente compartidas por los miembros de una comunidad laboral y que pueden conectarse con otros términos como el “ambiente”, la “atmósfera” o el “aire” que se respira en el seno de una organización (Encinas, 2013, pág. 15).

Entonces podemos mencionar que las emociones y actos de los colaboradores está ligado al clima laboral, lo que suceda dentro de la organización puede impactar de manera positiva o negativa al mismo y viceversa.

“El clima es, en principio, una cuestión ajena a la tarea que esté realizando el individuo, dado que pueden observarse diferentes percepciones (conscientes o inconscientes) del clima en personas que desarrollan una misma acción concreta” (Encinas, 2013, pág. 23).

Se dice que, el clima es indiferente a las tareas que la persona está asignada a realizar, el clima se desarrolla en base a las acciones que este tenga al igual que también las emociones como pueden ser la satisfacción o la persona realiza.

Parafraseando a Martínez (2016), nos dice que las dimensiones principales del clima laboral: la Autonomía es el grado en que los empleados tienen la potestad de tomar decisiones y solucionar problemas, Cooperación y apoyo es el grado en que los colaboradores sienten que dentro de la empresa existe un lazo de confianza, apoyo para la mejora y desarrollo de la organización, Reconocimiento es el nivel que pueden percibir la atención que la empresa les da al ver sus trabajos y son reconocidos por ello, la organización y estructura está alineado a la coordinación y procesos de trabajo que se han establecido siendo estos claros y eficientes, la innovación impulsa al empleado a ser más creativo y exigirse más aportes dentro de sus labores, la transparencia y equidad eso se verá reflejado en la transparencia que existe al momento de poner en práctica los reglamentos que ha dispuesto la empresa, la motivación es un factor importante para el empleado ya que si se encuentra motivados su desempeño será productivo y el liderazgo es en la forma que pueden percibir los miembros de la organización por sus líderes como lo es el comportamiento y acciones que presentan.

A continuación, algunos indicadores que ayudan a medir el clima laboral mediante el nivel de satisfacción del trabajador:

- **Productividad.** – La productividad es parte del proceso productivo, se mide mediante una fórmula donde se expresan la comparación favorable entre la cantidad de recursos utilizados y la cantidad de bienes y servicios productivos.

La productividad laboral representa el volumen total de producción, todo esto mediante un equipo de trabajo en un período previamente determinado, a continuación, la fórmula con la que se mide la productividad para el estudio del nivel de satisfacción del trabajador:

$$Productividad = \frac{Tiempo\ real}{Tiempo\ disponible} * \frac{Unidades\ producidas}{Unidades\ planificadas}$$

Figura 4: Fórmula para calcular la productividad

Fuente: Ingenio Empresa (2017)

- **Factor humano.** – El factor humano permite acceder a analizar las características que presentan los trabajadores desde su lado humano, como interactúan entre sí durante su jornada laboral, dentro del factor humano se presentan variables que tendrán que ser analizadas para lograr obtener una conclusión para medir el nivel de satisfacción de los colaboradores, las cuales son las siguientes:
 - Relaciones interpersonales
 - Trabajo en equipo
 - Compromiso
 - Comportamiento individual y grupal
 - Liderazgo personal

Para lograr medir el factor humano y sus variables es necesario el uso de una hoja de trabajo como herramienta de evaluación, en la cual se expondrán los responsables de ciertas actividades, procesos que deben cumplir, y sus comportamientos al cumplir estas actividades.

A continuación, algunos ejemplos para variables del factor humano según la información en EXPRESATE ¡Tú opinión cuenta! (2018) que ayudarán a medir el nivel de satisfacción del trabajador:

Área o Proceso	Variables a trabajar	Acciones	Fecha	Responsable	Resultados obtenidos
Área 1	Compromiso Trabajo en equipo	Taller experiencial sobre el trabajo en equipo	-	-	-
Área 1	Relaciones interpersonales	Focus group Dinámicas y lúdicas de integración	-	-	-
Proceso A	Compromiso Trabajo en equipo	Taller experiencial sobre el trabajo en equipo	-	-	-
Proceso B	Liderazgo personal	Taller vivencial sobre como mejorar la autogestión y manejo del tiempo	-	-	-
Proceso C	Valores	Focus group Juego de roles	-	-	-

Figura 5: Hoja de trabajo para medir el nivel de satisfacción del trabajador con el factor humano

Fuente: EXPRESATE ¡Tú opinión cuenta! (2018)

- **Factor organización.** – El factor organización lleva consigo el estudio de siete variables que ayudarán a analizar el nivel de satisfacción tomando en consideración el entorno de trabajo y cuan identificados se sientan con la empresa, es decir, el sentido de pertenencia que tengan con la organización como tal, las siete variables a tomar en cuenta son las siguientes:

- Bienestar
- Compensación
- Comunicación corporativa
- Gestión del talento
- Innovación
- Cambio
- Sentido de pertenencia

A continuación, algunos ejemplos para variables del factor organización según la información en EXPRESATE ¡Tú opinión cuenta! (2018) que ayudarán a medir el nivel de satisfacción del trabajador:

Área o Proceso	Variables a trabajar	Acciones	Fecha	Responsable	Resultados obtenidos
Lideres Área 1	Bienestar	Actividades celebraciones especiales. Actividades de integración	-	-	-
Lideres Área 1	Compensación	Estudios salariales Políticas salariales Beneficios equivalentes a salario emocional	-	-	-
Lideres Proceso A	Condiciones de trabajo	Mejoras de puestos de trabajo. Arreglos locativos. Cambio de equipos deteriorados.	-	-	-
Lideres Proceso B	Gestión del talento	Implementación programa de capacitaciones. Mejorar proceso de evaluación de desempeño	-	-	-
Lideres proceso C	Comunicación	Implementación de nuevas estrategias de comunicación	-	-	-

Figura 6: Hoja de trabajo para medir el nivel de satisfacción del trabajador con el factor organización

Fuente: EXPRESATE ¡Tú opinión cuenta! (2018)

2.2.10 El nivel de satisfacción en los colaboradores

Parafraseando a Robbins & Judge (2009) , muchas personas que se encuentran satisfechos con sus lugares de trabajo porque les gusta lo que hacen, el ambiente laboral y el cargo que tiene, se ve también influenciado por el salario, las oportunidades de ascensos, de que su trabajo se reconocido y valorado, además del clima laboral en el cual se encuentran. Nos expone que también para la mayoría de colaboradores les gusta estar en un lugar de trabajo donde no se sientas asfixiados por las labores sino donde puedan trabajar si sentir tanta tensión, como también en una empresa en la cual se plantee retos, objetivos siendo este un estimulante y a otros que previsible y rutinario.



Figura 7: Niveles de satisfacción en el trabajo por faceta

Fuente: Robbins., S & Judge., T 2009

Parafraseando a Vallejo (2010) , en las organizaciones inciden desarrollos ya sea en la satisfacción e insatisfacción laboral que se ven reflejadas por medio de la productividad, por ello se puede decir que son:

- Capacitación

Parafraseando a Aguilar (2004), nos expone que la capacitación consiste en actividades

planificadas basadas en las necesidades reales de la empresa u organización para cambiar los conocimientos, habilidades y aumentar la productividad de los colaboradores.

- Remuneraciones

Para el colaborador contar con una remuneración es indispensable, ya que esta es un medio de vida de subsistencia, por ende, este beneficio es importante por parte del colaborador recibir.

- Condiciones de trabajo

La condición en un lugar de trabajo es importante debido que debe ser un espacio adecuado para que el colaborador pueda realizar sus actividades y desenvolverse en las misma de manera rápida y productiva.

- Motivación

La motivación es un factor esencial para que el colaborador pueda sentirse satisfecho y sus resultados sean positivos ante la empresa, ya que es lo que lo impulsara a realizar sus actividades de manera eficiente.

- Necesidades

Nos expresa Maslow (1943), en su Teoría de Teoría de la motivación Humana nos presenta una pirámide que tiene cinco escalas como:

- Necesidades básicas y fisiológicas: esta se basa en la vida y la supervivencia, como los alimentos, respirar e hidratarse, entre otras cosas que son básicas para el ser humano.
- Necesidad de seguridad: como las físicas, empleo, salud, contar con recursos e ingresos.
- Necesidades de afiliación: la necesidad de relacionarse, incluirse entre individuos y sentir la aceptación.
- Necesidad de estima: existen para Maslow dos tipos de estima baja y alta; la baja hace representación a la admiración uno mismo, como también la auto comprensión y la estima baja hace referencia se dice que está situada en la atención, aprecio, reconocimiento, entre otros.
- Necesidad de autorrealización: es el nivel de auto satisfacción de los propósitos, metas y objetivos alcanzados, en donde buscara su desarrollo personal en distintas áreas para sacar su máximo potencial.

- Clima organizacional

Son las características que tiene el entorno del trabajo, son los resultados de las prácticas de los colaboradores que conforman la empresa.

- Relaciones humanas

Se refiere a un conjunto de normas como principios con el fin de que quienes conformen la empresa tengan una mejor relación entre ellos.

- Políticas de contratación

Es la clave del éxito de la empresa debido a que estas estrategias están diseñadas para guiar y garantizar la contratación, la eficacia y el crecimiento de los empleados de recursos humanos.

- Liderazgo

El liderazgo dentro del clima laboral tiene una fuerte participación e influencia y este puede afectar de manera positiva o negativa en la conducta del colaborador.

- Sistemas de recompensa

Las empresas necesitan utilizar un sistema de recompensas que les permita generar compromiso y comunicación entre los diferentes niveles que la componen.

En base a esto podemos deducir que la motivación va alineada a la satisfacción o insatisfacción laboral, es decir que, si un colaborador no se encuentra motivado, no está satisfecho en su lugar de trabajo y en esto se puede analizar los puntos mencionados anteriormente pues uno de los factores que inciden pueden estar afectando y por eso se estará observando un bajo rendimiento en el colaborador.

“Cuando a los empleados les gusta su trabajo hay consecuencias, y también cuando les disgusta. Una estructura teórica acerca de los comportamientos de –salida-voz-lealtad-negligencia– es útil para comprender las consecuencias de la insatisfacción” (Robbins & Judge, 2009, pág. 87). Es decir, se verán resultados positivos si el empleado se encuentra satisfecho y que la insatisfacción en el personal trae resultados negativos para la organización como un acto de consecuencia, ya que si baja su rendimiento se verá reflejado en la baja productividad en la empresa y producción y sus comportamientos se pueden observar cuando:

- Salida: El empleado decide separarse de la organización voluntariamente, ya sea por una nueva oportunidad de trabajo o por renuncia.
- Voz: Da sugerencias de posibles soluciones que esperan sean consideradas para la mejora de los procedimientos con críticas constructivas hacia la organización.
- Lealtad: Aunque no se encuentre satisfactoriamente en los procesos y procedimientos que ha tomado la organización espera pasivamente que estos mejoren.
- Negligencia: El empleado da paso a involucrarse de manera negativa a que las condiciones de la empresa se vean con mayor porcentaje de empeoramiento.

2.2.11 ¿Cómo satisfacer a los colaboradores?

Para las empresas es muy valioso saber cómo satisfacer a sus colaboradores, como llegar a ellos de tal manera que se comprometan a cumplir con las tareas de la empresa.

A menudo si las personas reciben una relación detallada de las tareas que deben llevar a cabo las afrontarán intentado satisfacer algunas de sus principales necesidades como son, por ejemplo, las necesidades de afiliación, de logro de autorrealización y, por supuesto, de seguridad ya que intentarán por todos los medios mantener su puesto de trabajo si así lo desean (Jiménez & Bueno, 2003, pp. 69).

Entonces, que los colaboradores reciban una atención especial por parte de sus superiores ya sea un líder o un jefe es algo que lo va a mantener satisfecho ya que sabrá que cuenta con su apoyo.

Según (Pablo, 2008) los principales elementos que la empresa y el directo están intentando gestionar para satisfacer a sus empleados son:

- Ejercer un estilo de dirección democrático,
- Fomentar el trabajo en equipo,
- Potenciar el compañerismo y las buenas relaciones entre las personas de la empresa,
- Ofrecer una remuneración satisfactoria,
- Promocionar y desarrollar profesionalmente,

- Eliminar el estrés y la presión
- Equilibrar la vida personal con la profesional.

2.2.12 Definición del Talento Humano y su papel dentro de la empresa MOTOREPSA S.A.

Parafraseando a Restrepo (2016), nos dice que en el talento humano participan todos los que integran la organización por ende el departamento tiene un papel fundamental en la empresa ya que permitirá brindar un buen clima laboral para el desarrollo de las metas organizacionales.

La ARH [Administración de Recursos Humanos] busca ayudar al administrador a desempeñar todas esas funciones, porque éste no realiza su trabajo solo, sino a través de las personas que forman su equipo. Junto con su grupo de subordinados, el administrador realiza las tareas y alcanza metas y objetivos (Chiavenato., I 2009, pág. 52).

Entonces, para que una empresa tenga un buen funcionamiento necesita que exista un departamento de talento humano ya que es quien ayudará al administrador lograr cumplir con las funciones junto a las demás personas que conforman la misma para así alcanzar las metas y los objetivos planteados, pues si existe un departamento que vele por el bienestar de los colaboradores irá hacia un buen camino para la organización.

Parafraseando a Chiavenato I. (2009, pág. 51), nos expresa que, ya no basta con cuidar a las personas. Al cuidar a los talentos, el departamento de Talento Humano debe velar también por el entorno donde trabajan. Esto implica la planificación del trabajo, la cultura corporativa y el estilo de administración. Al lidiar con estas variables, Talento humano guía a la creación no sólo de una fuerza de trabajo fuertemente involucrada, sino también de una empresa nueva y diferente.

Parafraseando a McGregor (1960), nos plantea que, un modelo de gestión de recursos humanos denominado “integración y autocontrol” en el que, una vez estructurados los objetivos empresariales, el empleado define sus responsabilidades, sus metas y su propio proceso de crecimiento, y cómo se autoevalúa. McGregor propone este modelo como un medio efectivo de crear “compromiso”, en el que el empleado se sienta involucrado con la empresa. El desempeño tradicional ha traído muchas carencias consigo mismo y no ha sido favorecedor para la empresa.

Una persona puede ser dueño, jefe o colaborador, manejar su propio negocio o formar parte de una gran multinacional; en cualquier circunstancia tiene relación con otras personas, en alguno de los roles mencionados o cualquier otro, y, desde su mirada, personal e individual, los Recursos Humanos lo involucran. Cualquier directivo preocupado por el factor humano deberá conocer acerca de los diferentes métodos y modelos existentes para la gestión y el desarrollo de los colaboradores, para luego identificar los más convenientes, en función de la visión y estrategia organizacionales, así como también deberá hacerlo un experto en Recursos Humanos (Alles, 2015, pág. 20).

Cabe decir que, indiferentemente el cargo que una persona esté ejerciendo dentro de la organización o tenga un negocio propio el cual maneje, se ve implicado con el departamento de Talento Humano debido a que cualquier directivo que se preocupa por el factor humano velará por ellos y su bienestar por ende buscará métodos y modelos que ayuden en el desarrollo y gestión de los colaboradores así poderlos alinear a la visión y estrategia organizacional de la empresa.

2.2.13 Cuadro comparativo entre los términos clima organizacional y clima laboral

Tabla 2: Cuadro comparativo entre los términos clima organizacional y clima laboral

CUADRO COMPARATIVO		
	Clima organizacional	Clima laboral
Definición	Álvarez (2006) “El clima organizacional es el resultado de la forma como las personas establecen procesos de interacción social. Tal proceso está influenciado por el sistema de valores, actitudes y creencia, así como de su ambiente interno”.	Chiavenato (2007) “Un monto de vida, un sistema de creencias y valores, una forma aceptada de interacción y relaciones típicas de determinada organización”.

<p>Semejanzas</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Conceden generar compromisos más allá de los intereses personales, es decir, buscando un bien común. ➤ Si llegasen a presentar un cambio afectará a directamente a la empresa, la cual tendrá que adaptarse a este cambio. ➤ Es un pilar fundamental dentro de la organización. ➤ Influyen sobre los sentimientos, las emociones y las actitudes de los colaboradores, quienes son los encargados de mantener la empresa con una buena imagen, y un clima de trabajo arduo y comprometido con la causa de cumplir los objetivos en un período determinado. 	
<p>Diferencias</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ El clima organizacional está influenciado por un sistema de valores, actitudes y creencia. ➤ Se toma mucho en cuenta de manera general, a toda la organización o empresa como tal. ➤ Tiene una visión un poco más macro, ya que busca que el clima organizacional se refleje ante sus competidores. ➤ Toma en cuenta el ambiente psicológico reflejado en las actitudes y percepciones 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ El clima laboral está influenciado por un liderazgo que administra las relaciones internas ➤ Depende mucho del desempeño individual que presente cada uno de los colaboradores. ➤ Su visión es micro, ya que busca mantener a sus empleados en un buen ambiente laboral. ➤ Tiene referencia sobre las ideologías y valores ligados a la historia de la organización

Elaborado por: Peña, I. & Silva, V. (2022)

De acuerdo con (Álvarez 2006) “El clima organizacional es el resultado de la forma como las personas establecen procesos de interacción social. Tal proceso está influenciado por el sistema de valores, actitudes y creencia, así como de su ambiente o entorno interno”.

El clima organizacional es considerado como el ambiente donde se desempeñan todas las actividades de una empresa o compañía, el cual está comprendido por las relaciones sociales que existen entre un grupo de personas, la relación del personal entre sí mismos o con sus superiores, toda esta relación y ambiente es lo que se conoce como clima organizacional.

2.2.14 Componentes de un clima organizacional y su desempeño

Según (Perez, Maldonado, & Bustamante, 2006, pág. 231), nos exponen que el clima organizacional es relevante ya que los actores en el cual intervienen en las empresas son un índice de productividad que ya mayor rentabilidad en el trabajo en equipo.

Dado que “El clima organizacional constituye una configuración de las características de una organización, así como las características personales de un individuo puede constituir su personalidad” (Brunet, 1987, pág. 12), la organización se verá afectada de manera positiva o negativa mediante las características indiferentes que tengan las personas que están dentro de la misma pues se verá influenciado.

El clima organizacional se ha transformado en uno de los temas más controversiales en la investigación del comportamiento organizacional. No obstante, cuando intentamos definirlo, nuestra primera impresión es de cierta confusión y ambigüedad. A pesar de ello, se adoptará una de las definiciones más extendidas en la literatura sobre clima laboral, parafraseando (Schneider, Ehrhart, & Macey, 2011) en la revista *Clima y satisfacción laboral* definen el clima organizacional como el conjunto de percepciones compartidas relacionadas con las políticas, prácticas y procesos, así como las conductas que una organización recompensa, apoya y espera en un contexto laboral y el significado psicológico que ellas adquieren para sus miembros.

El clima organizacional está íntimamente relacionado con el grado de motivación de sus integrantes. Cuando ésta es alta entre los miembros, el clima organizacional sube y se traduce en relaciones de satisfacción, ánimo, interés, colaboración, etc. Sin embargo, cuando la motivación entre los miembros es baja, ya sea debido a frustración o a barreras a la satisfacción de las necesidades, el

clima organizacional tiende a bajar, caracterizándose por estados de depresión, desinterés, apatía, insatisfacción, etc. (Chiavenato I. , 2007, pág. 58).

Podemos decir, que el clima organizacional va alineado con los estados de ánimo y aporte que presentan los colaboradores, es decir, que para medir la situación se deberá analizar cómo están las personas que conforman la organización aspectos como: motivación, compañerismo, participación, compromiso y responsabilidad con la empresa, si estos son positivos es sinónimo de éxito para la empresa ya que con ello la misma podrá salir adelante y si es negativos la empresa se verá afectada por el mal clima laboral.

Se puede decir que, el ambiente laboral es con lo que se medirá el clima organizacional debido a que los comportamientos y aportaciones que los colaboradores exponen a la empresa será el resultado sobre la vida laboral que están teniendo ya que es de gran influencia, es necesario que se realice una evaluación sobre el ambiente del trabajo para analizar los resultados y así con ello poder intervenir imprescindiblemente para la mejora de un bienestar y un máximo rendimiento.

El clima organizacional aporta a los desarrollos de cambio especialmente de cultura dentro de las organizaciones puesto que el estudio de la cultura organizacional, se enfoca en la organización como un todo de acuerdo al enfoque sistémico y todas sus características, y el clima organizacional, se enfoca en el análisis de los individuos que la componen, debido a que responden a los factores motivacionales. El análisis de clima es un proceso enmarcado dentro de una situación específica, un momento dentro de la organización, mientras que la cultura es un continuo permanente dentro del tiempo (García Solarte, 2009, pág. 17).

Esto quiere decir, que el clima organizacional beneficia en la consolidación de la cultura organizacional de la empresa MOTOREPSA S.A., debido a que está compuesta por las características y sentimientos de los colaboradores que corresponden a los factores motivacionales.

La medición del clima se puede ver como un proceso complejo debido a que abarca un gran número de factores que depende de cada organización y sus

necesidades o particularidades, es sensible porque cualquiera de los factores puede afectar la percepción de clima e incidir en gran medida en el mismo, y dinámico porque cambia constantemente y permite ser mejorado con acciones correctivas (García, 2009).

Entonces podemos decir, que es complicado medir fácilmente el clima que está teniendo la empresa pues se debe analizar muchos factores que son influyentes en las organizaciones, cualquier factor puede impactar el clima, su cambio es constante y a su vez permite tener una mejor versión sobre las acciones correctivas.

2.2.15 Definición de un equipo productivo y de qué manera se lo impulsa

Parafraseando a Megia Giraldo, Bravo Castillo, & Montoya Serrano (2013) el trabajo en equipo es la facultad de poder trabajar junto a más individuos, compartiendo pensamientos y criterios distintos para así formar un solo trabajo en conjunto, cumplimiento de metas y objetivos planteados dentro de la organización, el desarrollo de habilidades talentos de desenvolverse con destreza y potencial, la potencia del diseño de trabajo es la habilidad de determinar la organización y estructura de forma más competente para el alcance de las metas y que la maximización de desempeño es la suficiencia de implementar metas de desarrollo que proporcionen preparación y valorar el desempeño de forma objetiva.

Según “En consecuencia, mantener permanentemente un alto nivel de motivación generará un excelente desempeño en la empresa. Asimismo, fomentar actitudes y comportamientos deseados en el personal, conducirá a aumentar la productividad y competitividad de la empresa” (Marvel Cequea, Rodríguez Monroy, & Núñez Bottini, 2011, pp. 14), en la empresa MOTOREPSA sí se logra mantener un alto nivel de motivación, podrá desarrollarse un mejor desempeño laboral por ende será un ambiente más productivo, desenvolviéndose cada colaborador en sus tareas asignadas.

Parafraseando a Robbins (1998), nos expone que, la productividad va alineada al buen trabajo de los colaboradores, pero para obtener un resultado satisfactorio los empleados deben sentirse parte de la empresa y así a su vez querer lo mejor para la misma y que esta crezca esto sucede cuando ellos se sienten reconocidos tanto verbal como monetariamente además de ellos como ascensos en los que pueden aspirar a un mejor puesto y así seguir demostrando sus destrezas y habilidades.

La vida profesional es un flujo continuo que atraviesa etapas sin cesar, cada una de las cuales nos aboca a nuevos retos y nos acucia con necesidades preeminentes. La organización debe reconocer y entender esta realidad, aunque lo dicho sea harto complejo. Tan difícil como identificar aspiraciones y anhelos de cada individuo, necesidades que son cambiantes; tan trabajoso como casarlos con las distintas caras, momentos y matices de la empresa (Gonzalez Lopez, 2001, pág. 99).

De acuerdo con el Dr. Luis Gonzales López podemos decir que, las personas en su vida profesional al pasar el tiempo dentro de una organización sienten que han cumplido una etapa ya sea trabajando en ella o en el puesto de trabajo y tienen aspiraciones a un nuevo trabajo o ascender dentro de la organización, esto hace que el empleado se sienta satisfecho en su vida profesional.

CAPÍTULO III METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 Enfoque de la investigación

El enfoque del presente proyecto es mixto, ya que contiene tanto un enfoque cualitativo como cuantitativo, es cualitativo porque presenta el uso de una entrevista que ayuda a la investigación, y cuantitativo debido a que existen resultados estadísticos mediante una encuesta realizada a la población en estudio.

Este enfoque nos permitirá tener una perspectiva más exacta de toda la situación en estudio, se obtendrán todos los datos posibles y requeridos para llegar a una conclusión en base a ellos. El enfoque cualitativo se hace presente mediante el uso de una entrevista que contribuirá con opiniones, ideas y respuestas a todas las inquietudes que se presentan del tema en investigación. Por lo tanto, el enfoque cualitativo permite el uso de entrevistas como una herramienta para la recogida de datos. Desde el punto de vista de la investigación, este enfoque es un método que suele centrarse en estudiar el significado de la conducta humana, contribuyendo al desarrollo de la herramienta estadística que se utilizó en este proyecto de investigación.

3.2 Alcance de la investigación

El alcance de nuestra investigación es descriptivo, porque busca explicar los factores que incluyen en el clima laboral en la empresa Motorepsa S.A, puntualizando todas las características que se lleguen a tomar en consideración respecto a la población.

3.3 Técnica e instrumentos para obtener los datos:

Las técnicas de investigación que se utilizaron en este proyecto son las siguientes:

- **Observación.-** Se utilizó la observación como técnica de observación para proceder con la recolección de datos y análisis de la situación en la empresa MOTOREPSA S.A, la observación forma parte fundamental dentro de este proyecto de investigación ya que gracias a ella se obtiene un mayor número de datos. (ver anexo 1)
- **Encuesta.-** Mediante esta técnica de investigación buscamos obtener datos exactos y estadísticos con respuestas por parte de la población de estudio. (ver anexo 3)
- **Entrevista. -** Gracias a esta técnica de investigación se ha conocido opinión de un profesional que ayudó a tener otra perspectiva en base al tema en estudio, la

entrevista como una conversación presenta un fin determinado gracias a una conversación con un experto en el tema. (ver anexo 5 y 7)

3.4 Población

Se considera como población objeto de estudio a toda la población de la empresa MOTOREPSA S.A, cuya cantidad de personas se desglosa de la siguiente manera:

Tabla 3: Población y distribución de empleados de la empresa Motorepsa S.A.

Departamentos	Cantidad del personal
Administrativo (3 en facturación, 3 en bodega, 2 en ventas, 4 en logística y 1 mensajero)	13
Operacional	7
Total del personal	20

Elaborado por: Peña, I. & Silva, V. (2022)

3.5 Presentación y análisis de los resultados. –

3.5.1 Ficha de observación

Tabla 4: Ficha de observación

Departamento	Variables a observar	Acciones	Fecha de elaboración	Resultados obtenidos
Administrativo	Bienestar	Actividades de celebraciones especiales e integración	15/09/2022	Sí existe
	Compensación	Políticas salariales, beneficios extras equivalentes al salario	15/09/2022	No existe
	Gestión del talento	Implementación programa de capacitaciones, mejora de proceso se evaluación de desempeño	29/09/2022	Sí existe
	Comunicación	Intercambio de ideas e información entre compañeros	06/10/2022	No existe
Operacional	Bienestar	Actividades de celebraciones especiales e integración	06/10/2022	Sí existe
	Compensación	Políticas salariales, beneficios extras equivalentes al salario	27/10/2022	Sí existe
	Gestión del talento	Implementación programa de capacitaciones, mejora de proceso de	27/10/2022	No existe

		evaluación de desempeño		
	Comunicación	Intercambio de ideas e información entre compañeros.	10/11/2022	No existe
	Condiciones de trabajo	Mejoras de puestos de trabajo, cambio en equipos deteriorados.	10/11/2022	No existe

Elaborado por: Peña, I. & Silva, V. (2022)

3.5.2 Encuesta

1. ¿Existe un clima laboral de confianza y transparencia?

Tabla 5. Tabla de frecuencias: Pregunta 1 de la encuesta

Variables	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Sí	12	60%
No	8	40%
Total	20	100%

Elaborado por: Peña, I. & Silva, V. (2022)

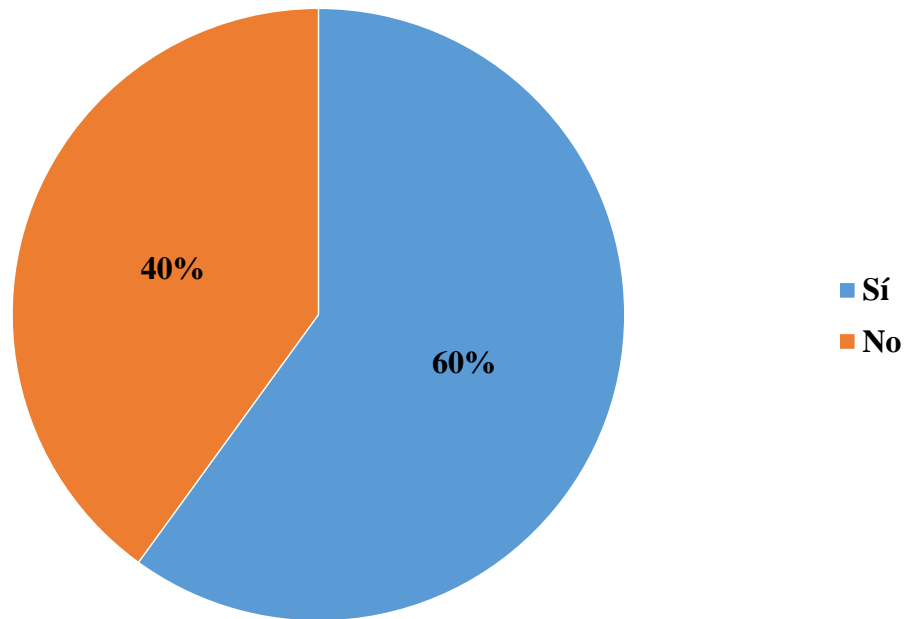


Figura 8: Resultados: Pregunta 1 de la encuesta

Elaborado por: Peña, I. & Silva, V. (2022)

Análisis: Del total de la población en estudio el 60% respondió que sí existe un clima laboral de confianza y transparencia, lo cual equivale a 12 empleados, mientras que el 40% respondió que no lo que equivale a 8 empleados del total de la población.

2. ¿Está de acuerdo con que los superiores escuchen las opiniones y sugerencias de los trabajadores?

Tabla 6: Tabla de frecuencias: Pregunta 2 de la encuesta

Variables	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Totalmente en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Me es indiferente	1	5%
De acuerdo	10	50%
Totalmente de acuerdo	9	45%
Total	20	100%

Elaborado por: Peña, I. & Silva, V. (2022)

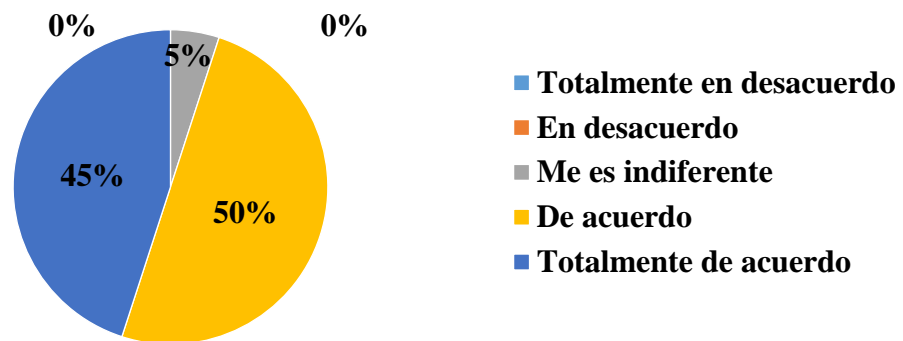


Figura 9: Resultados: Pregunta 2 de la encuesta

Elaborado por: Peña, I. & Silva, V. (2022)

Análisis: Del total de encuestados 10 respondieron estar de acuerdo con que los superiores escuchen las opiniones y sugerencias de los trabajadores, lo cual corresponde a un 50%, 9 respondieron que están totalmente de acuerdo lo que equivale a un 45%, mientras que 1 respondió que le es indiferente, equivale a un 5%, del total de encuestados ninguno respondió estar totalmente en desacuerdo y tampoco en desacuerdo.

3. ¿Qué tan satisfecho se siente con las herramientas y maquinarias que utiliza para el desarrollo de su trabajo?

Tabla 7: Tabla de frecuencias: Pregunta 3 de la encuesta

Variables	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Totalmente insatisfecho	0	0%
Insatisfecho	0	0%
Algo satisfecho	5	25%
Satisfecho	8	40%
Totalmente satisfecho	7	35%
Total	20	100%

Elaborado por: Peña, I. & Silva, V. (2022)

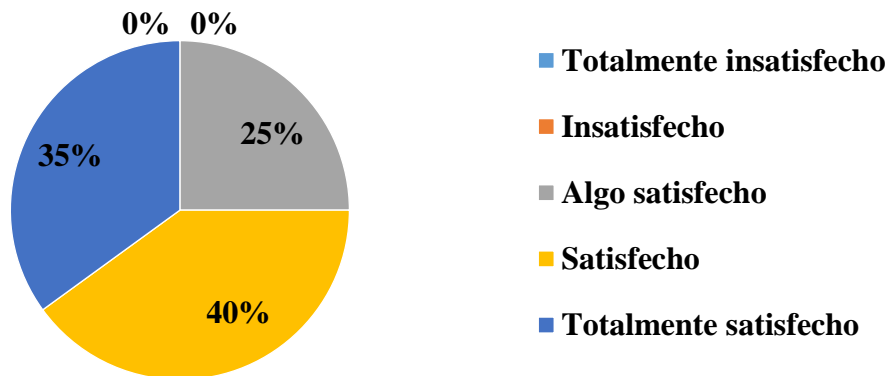


Figura 10: Resultados: Pregunta 3 de la encuesta

Elaborado por: Peña, I. & Silva, V. (2022)

Análisis: Del total de encuestados 8 respondieron que están satisfechos con las herramientas y maquinarias que utilizan para el desarrollo de su trabajo lo que corresponde a un 40%, 5 encuestados respondieron estar algo satisfecho lo cual equivale a un 25%, mientras que el restante de los encuestados, es decir 7 empleados, respondieron que se sienten totalmente satisfechos lo que equivaldría a un 35%.

4. ¿La empresa ofrece beneficios que contribuyen a la motivación de los trabajadores?

Tabla 8: Tabla de frecuencias: Pregunta 4 de la encuesta

Variables	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Sí	13	65%
No	7	35%
Total	20	100%

Elaborado por: Peña, I. & Silva, V. (2022)

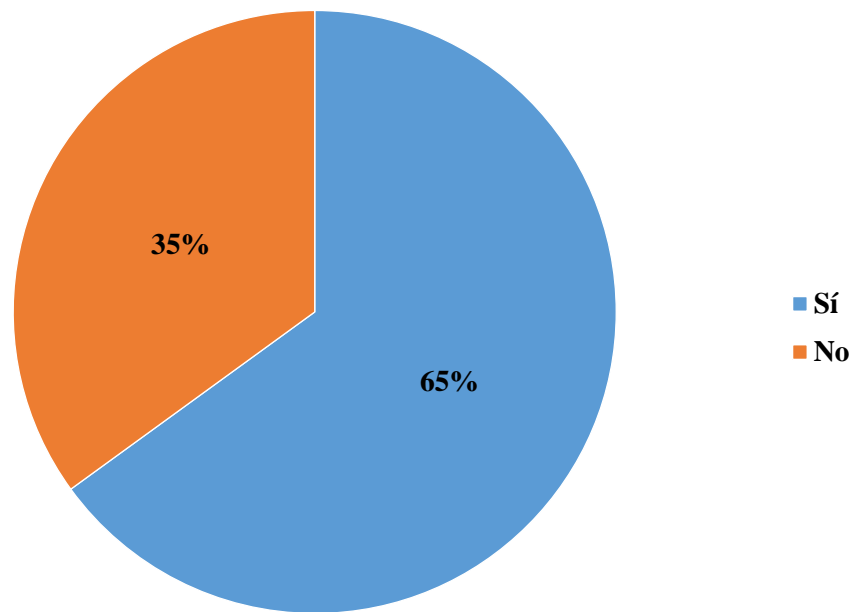


Figura 11: Resultados: Pregunta 4 de la encuesta

Elaborado por: Peña, I. & Silva, V. (2022)

Análisis: Del total de encuestados, 13 fueron quienes respondieron que la empresa sí ofrece beneficios que contribuyen a la motivación de los trabajadores lo que corresponde al 65%, mientras que 7 respondieron que no, lo cual equivale a un 35% del total.

5. ¿Qué curso de capacitación consideras que aportará en su desarrollo laboral y que permitirá realizar con mayor eficiencia su trabajo?

Tabla 5: Tabla de frecuencias: Pregunta 5 de la encuesta

Variables	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Mecánica general preventiva y correctiva	1	5%
Mecánica especializada y avanzada de manera preventiva y correctiva	4	20%
Aerodinámica	2	10%
Herramientas digitales	7	35%
Actualización Tributaria (nueva Ley de Desarrollo Económico y su Régimen RIMPE)	6	30%
Suspensión delantera, directa y trasera	0	0%
Fundamentos y administración estratégica	0	0%
Otros	0	0%
Total	20	100%

Elaborado por: Peña, I. & Silva, V. (2022)

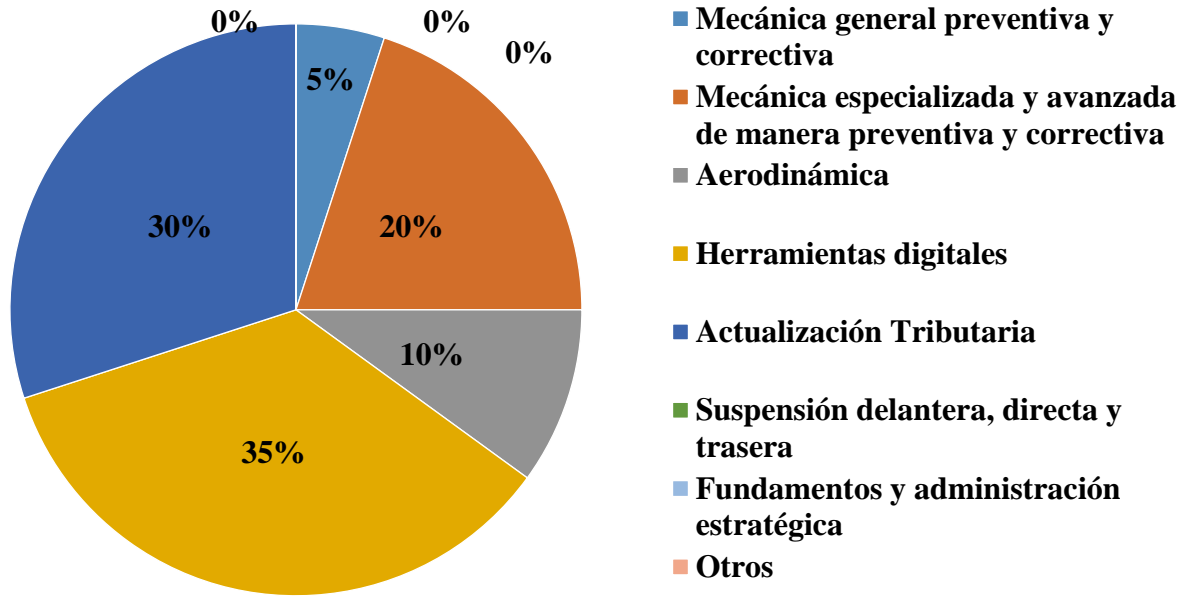


Figura 12: Resultados: Pregunta 5 de la encuesta

Elaborado por: Peña, I. & Silva, V. (2022)

Análisis: El 35% de los encuestados respondió que el curso de capacitación de considera que aportará en su desarrollo laboral y que permitirá realizar con mayor eficiencia su trabajo es el de “Herramientas digitales” estos forman parte del departamento administrativo, lo que equivale a 7 encuestados del total, mientras que 6 de los encuestados respondieron que el curso que ayudaría a mejorar su eficiencia laboral es el de “Actualización Tributaria (nueva Ley de Desarrollo Económico y su Régimen RIMPE)” lo que equivaldría a un 30%, otros 4 encuestados pusieron a consideración el curso de “Mecánica especializada y avanzada de manera preventiva y correctiva” lo que corresponde al 20% del total, mientras que 2 de los encuestados respondieron que “Aerodinámica” como el curso que aportará en su eficiencia laboral lo que equivale a un 10%, por último, 1 de los encuestados respondió que el curso de capacitación de considera que aportará en su desarrollo laboral y que permitirá realizar con mayor eficiencia su trabajo es el de “Mecánica general preventiva y correctiva” lo que equivale a un 5%.

6. ¿La empresa cuenta con planes, acciones y capacitaciones que ayuden al desarrollo de nuevos cargos?

Tabla 10: Tabla de frecuencias: Pregunta 6 de la encuesta

Variables	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Sí	5	25%
No	15	75%
Total	20	100%

Elaborado por: Peña, I. & Silva, V. (2022)

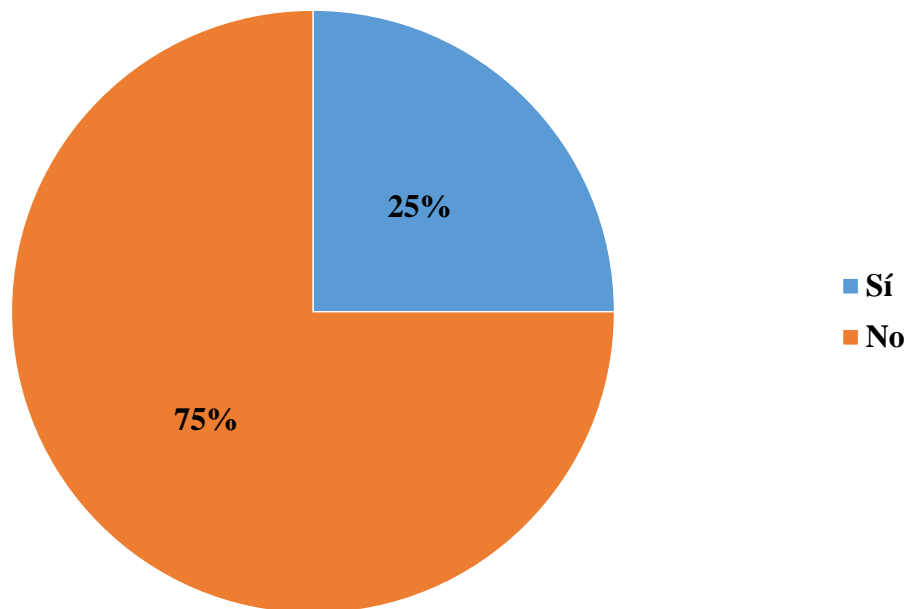


Figura 13: Resultados: Pregunta 6 de la encuesta

Elaborado por: Peña, I. & Silva, V. (2022)

Análisis: Del total de encuestados 15 respondieron que la empresa no cuenta con planes, acciones y capacitaciones que ayuden al desarrollo de nuevos cargos lo que corresponde a un 75%, mientras que el restante de encuestados, es decir 5 de ellos respondió que sí, lo que equivale a un 25%.

7. ¿Está usted de acuerdo con que la empresa promueve oportunidades de desarrollo profesional?

Tabla 11: Tabla de frecuencias: Pregunta 7 de la encuesta

Variables	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Totalmente en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Me es indiferente	0	0%
De acuerdo	14	70%
Totalmente de acuerdo	6	30%
Total	20	100%

Elaborado por: Peña, I. & Silva, V. (2022)

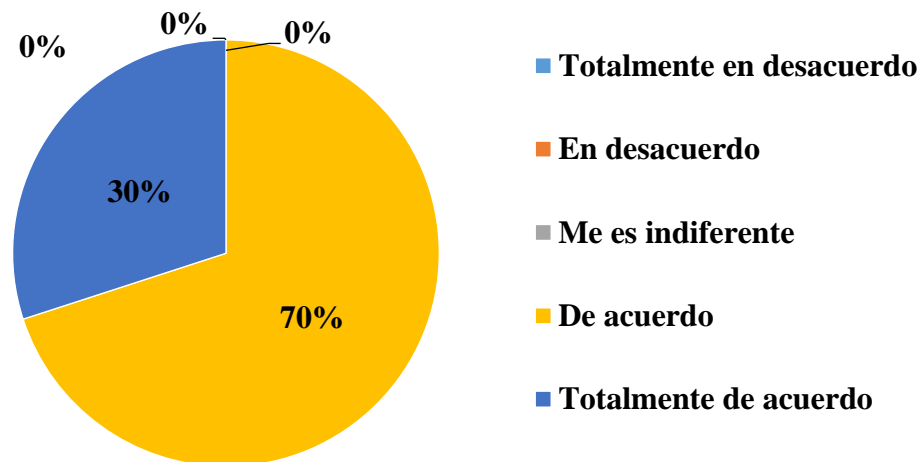


Figura 14: Resultados: Pregunta 7 de la encuesta

Elaborado por: Peña, I. & Silva, V. (2022)

Análisis: El 70% del total de encuestados respondió que está de acuerdo con que la empresa promueva oportunidades de desarrollo profesional lo que corresponde a 14 encuestados, mientras que el restante, es decir el 30% respondió que está totalmente de acuerdo, lo que equivale a 6 encuestados.

8. ¿Qué tan satisfecho se siente usted con la relación en la empresa en la que labora?

Tabla 12: Tabla de frecuencias: Pregunta 8 de la encuesta

Variables	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Totalmente insatisfecho	0	0%
Insatisfecho	2	10%
Algo satisfecho	5	25%
Satisfecho	9	45%
Totalmente satisfecho	4	20%
Total	20	100%

Elaborado por: Peña, I. & Silva, V. (2022)

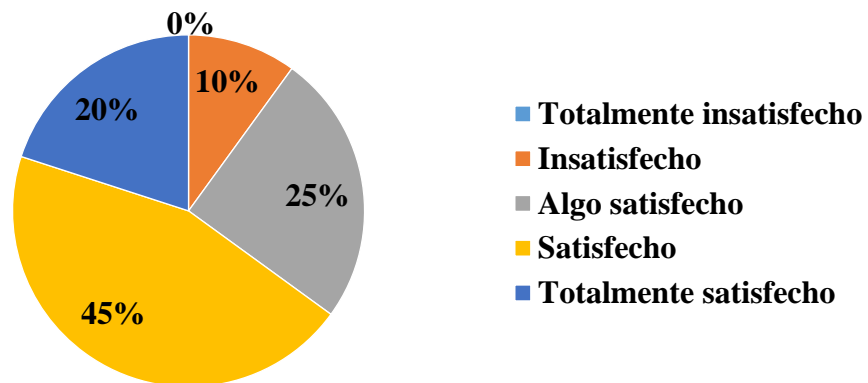


Figura 15: Resultados: Pregunta 8 de la encuesta

Elaborado por: Peña, I. & Silva, V. (2022)

Análisis: Del total de encuestados, 9 respondieron que se sienten satisfechos con la relación en la empresa en la que labora, lo que equivale a un 45%, mientras que un 25% de ellos respondió sentirse algo satisfecho, es decir 5 encuestados, otros 4 encuestados respondieron sentirse totalmente satisfechos lo que equivale a un 20% del total y el 10% de los encuestados respondieron que se sienten insatisfechos con relación a la empresa en la que labora, lo que equivale a 2 encuestados.

9. ¿Qué tan satisfecho se siente usted con el trato que recibe por parte de sus compañeros?

Tabla 13: Tabla de frecuencias: Pregunta 9 de la encuesta

Variables	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Totalmente insatisfecho	0	0%
Insatisfecho	2	10%
Algo satisfecho	11	55%
Satisfecho	7	35%
Totalmente satisfecho	0	0%
Total	20	100%

Elaborado por: Peña, I. & Silva, V. (2022)

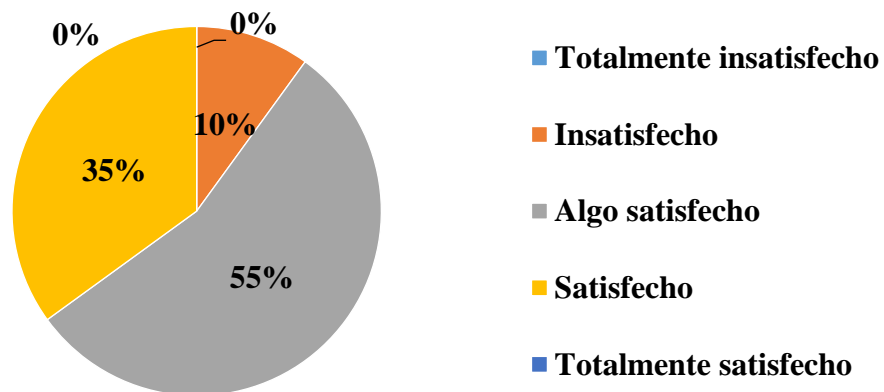


Figura 16: Resultados: Pregunta 9 de la encuesta

Elaborado por: Peña, I. & Silva, V. (2022)

Análisis: Del total de encuestados, 11 respondieron sentirse algo satisfechos con el trato que reciben por parte de sus compañeros lo que corresponde a un 55%, mientras que 7 respondieron sentirse algo satisfechos con el trato que recibe por parte de sus compañeros lo que corresponde al 35%, y del total de encuestados, 2 de ellos respondieron sentirse insatisfechos con el trato que reciben por parte de sus compañeros lo que equivale a un 10%.

10. ¿Cómo calificaría la comunicación dentro de su departamento?

Tabla 14: Tabla de frecuencias: Pregunta 10 de la encuesta

Variables	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Pésima	0	0%
Mala	6	30%
Buena	11	55%
Excelente	3	15%
Total	20	100%

Elaborado por: Peña, I. & Silva, V. (2022)

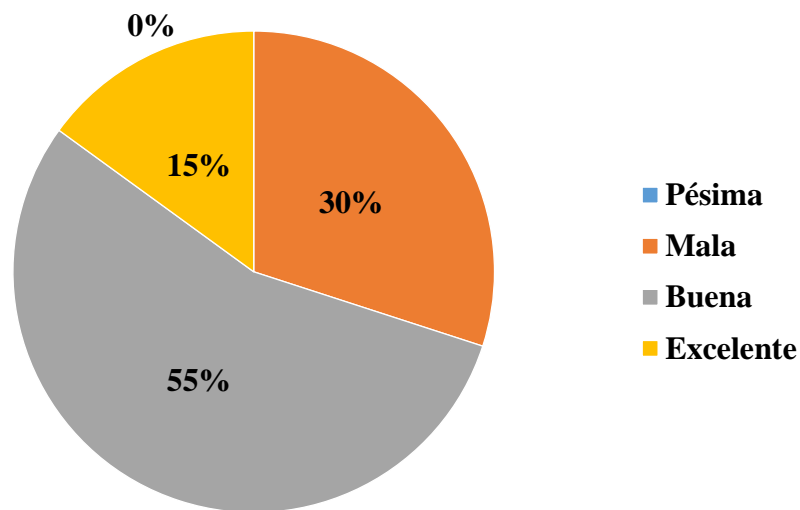


Figura 17: Resultados: Pregunta 10 de la encuesta

Elaborado por: Peña, I. & Silva, V. (2022)

Análisis: Del total de encuestados, 11 de ellos calificaron la comunicación dentro de su departamento como buena, lo que corresponde a un 55%, mientras que un 30% de ellos calificaron la comunicación como mala, este porcentaje equivale a 6 encuestados, y otros 3 encuestados la calificaron como excelente la comunicación dentro de su departamento lo que equivaldría a un 15%.

11. ¿Con qué frecuencia dentro de su departamento se analizan métodos, técnicas y procedimientos de trabajo?

Tabla 15: Tabla de frecuencias: Pregunta 11 de la encuesta

Variables	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Nunca	1	5%
Casi nunca	8	40%
Ocasionalmente	8	40%
Siempre	3	15%
Total	20	100%

Elaborado por: Peña, I. & Silva, V. (2022)

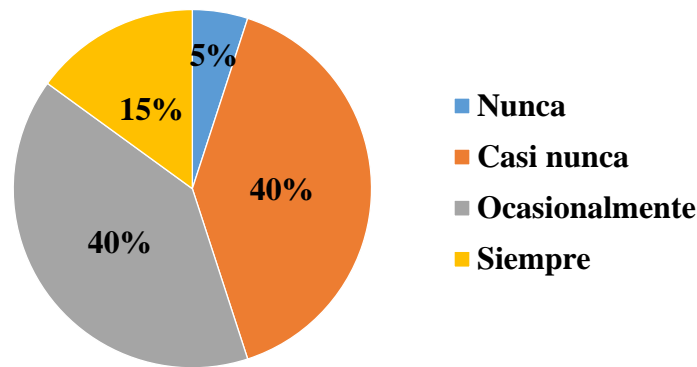


Figura 18: Resultados: Pregunta 11 de la encuesta

Elaborado por: Peña, I. & Silva, V. (2022)

Análisis: Del total de encuestados, 8 respondieron que casi nunca se analizan métodos, técnicas y procedimientos de trabajo dentro de su departamento, lo que corresponde a un 40%, otros 8 colaboradores, es decir el 40% de encuestados, respondieron que ocasionalmente, otros 3 encuestados respondieron que siempre se analizan métodos, técnicas y procedimientos de trabajo dentro de su departamento lo que corresponde a un 15%, y por último, 1 respondió que dentro de su departamento nunca se analizan métodos, técnicas y procedimientos de trabajo lo que equivale a un 5%.

12. ¿Está usted de acuerdo con que la empresa cuente con espacios más eficientes para realizar sus labores?

Tabla 16: Tabla de frecuencias: Pregunta 12 de la encuesta

Variables	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Totalmente en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Me es indiferente	0	0%
De acuerdo	7	35%
Totalmente de acuerdo	13	65%
Total	20	100%

Elaborado por: Peña, I. & Silva, V. (2022)

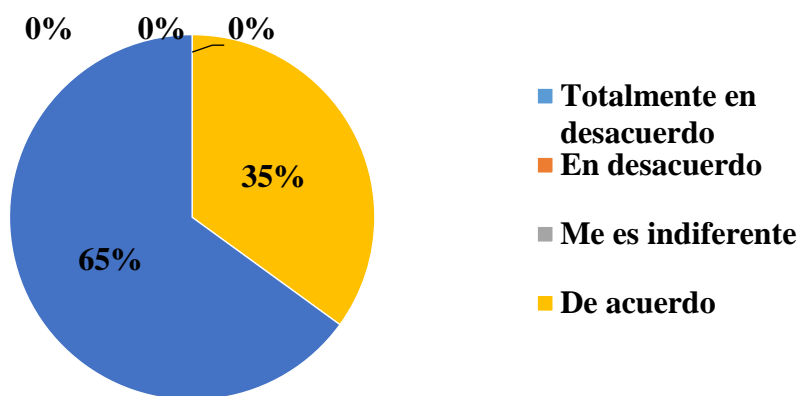


Figura 19: Resultados: Pregunta 12 de la encuesta

Elaborado por: Peña, I. & Silva, V. (2022)

Análisis: El 65 % de los encuestados respondieron estar totalmente de acuerdo con que la empresa cuente con espacios más eficientes para realizar sus labores, cuyo porcentaje equivale a 13 encuestados, mientras que 7 de ellos respondió estar de acuerdo, lo que corresponde al 35% del total.

13. ¿Considera importante la existencia de un área especial para comer (almorzar) en la empresa?

Tabla 17: Tabla de frecuencias: Pregunta 13 de la encuesta

Variables	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Sí	20	100%
No	0	0%
Total	20	100%

Elaborado por: Peña, I. & Silva, V. (2022)

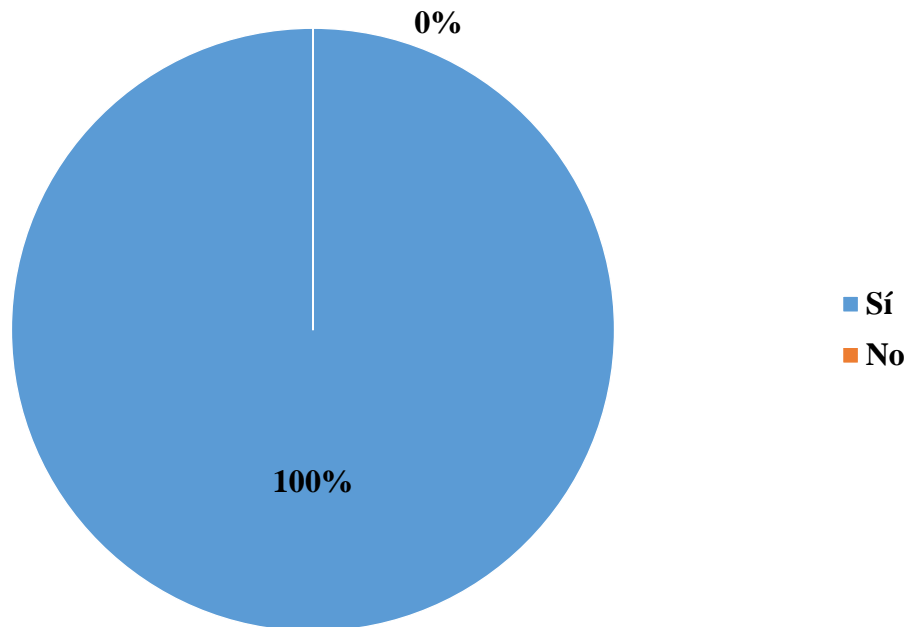


Figura 20: Resultados: Pregunta 13 de la encuesta

Elaborado por: Peña, I. & Silva, V. (2022)

Análisis: Todos los encuestados consideraron importante la existencia de un área especial para comer (almorzar) en la empresa, con un porcentaje del 100% dentro de los resultados.

3.5.3 Entrevista al experto Máster Julio René Pérez Peñafiel

1. ¿Cómo define usted la existencia de un inadecuado clima laboral?

Desde el punto de vista como empleador tendría que elaborar una entrevista o encuestar a los trabajadores para preguntarles cómo se sienten, si tienen algún tipo de inconveniente dentro de la organización pero básicamente creo que la primera forma sería mediante la observación, es decir, si yo veo que los trabajadores a lo mejor tienen una mala actitud entre ellos o tienen una mala relación con la organización, si yo ya detecto eso a través de la observación pues ahí si proceso a elaborar lo que decía hace un momento, una encuesta o entrevistar a cada uno, dependiendo si es en un departamento.

Si sucede en general de la empresa, lo mejor sería una encuesta, si veo que en lo general está mal el clima laboral lo puedo percibir a través de la observación sería entrevistarlos. Como experto al analizar la empresa tendría que existir un punto de partida, es decir, algo tiene que haber ocurrido en la empresa, habría que ver esa variable clima laboral a que está afectando con qué otra variable se está relacionando, ejemplo: baja productividad, bajas ventas, hay que primero detectar la variable clima laboral en que está afectando.

2. ¿Qué herramientas considera usted que son indispensables para crear un adecuado clima laboral?

Todo va a depender de lo que esté originando el clima laboral, como herramientas hay múltiples, por ejemplo:

-Día de integración: Donde compañeros de trabajos que solamente se ven de lunes a viernes y que solo interactúan para cuestiones netamente laborales, a través de estas actividades en ese día de campo se puedan conocer un poco más y puedan intercambiar ideas, y esto de alguna manera si puede mejorar un tipo de discrepancia, porque como sólo maneje se han visto en el campo laboral no se han visto fuera de este, no se conocen realmente y puede por ejemplo, una persona puede decir algo y la otra persona lo puede

tomar de otra forma, y conlleva a una mala interpretación, no porque yo tuve necesariamente la intención de herirlo o que le afecte mis palabras, entonces, yo creo que un día de integración donde están fuera del ambiente laboral puedan conocerse mejor, aportaría mucho pero es una de las herramientas que existen, pero el uso de una herramienta dependerá de la variable que se debe detectar, es decir, donde está la problemática, el origen que con llevó acalló.

3. ¿Qué consecuencias considera usted que surgen en una empresa que tiene un inadecuado clima laboral?

Las consecuencias se tendrían que ir a ver la variable que está afectando y lleva hacia el mal clima laboral.

Como consecuencia:

-Podría hasta quebrar la empresa, ese sería el peor de los escenarios.

-Rotación de personal hay trabajadores que deciden auto desvincularse de la empresa y eso va afectar al índice de rotación del personal, si ya se ve qué hay mucha rotación del personal puede ser que no sea precisamente el clima laboral a lo mejor estamos se está tratando de un tema de baja remuneración, es decir, que no se está pagando acorde a lo que está establecido en el mercado laboral, es otra situación que podría presentarse. El peor escenario que podría presentarse es el quiebre de la empresa, porque ya nadie quiere trabajar, no hacen bien las cosas me podría llevar a un mal clima laboral.

4. De las siguientes variables, ¿cuál considera usted que puede afectar a una empresa?

- **Escases de recursos**
- **Inadecuada estructura física**
- **Falta de capacitación**
- **Inadecuado Ambiente Psicológico**

Todas de manera directa o indirecta pueden afectar, ya que todas son esenciales e importantes.

5. ¿Qué tan importante considera usted el clima laboral y su rol dentro de la empresa?

Es muy importante, ¿porque cuál es la fuerza motriz de una empresa? Los trabajadores, si no están bien obviamente la empresa no lo está, a veces los empleadores no le dan el énfasis necesario a este tema del clima laboral y lo dejan pasar por alto, piensan incluso que pueden tratar de malas maneras a sus colaboradores y no se dan cuenta de tarde o temprano esos afectará a la productividad de la empresa, por ello es muy importante.

6. ¿Considera indispensable las capacitaciones y charlas al personal para mejorar la productividad?

Considero que siempre es importante que el personal esté constantemente en capacitaciones, siempre tiene que haber las charlas, sugiero mínimo una vez por año, porque la mente es frágil, debe haber una retroalimentación como también estar al tanto de las innovaciones.

7. ¿Cómo erradicar la falta de interés por el bienestar de los colaboradores?

Para erradicar se debería empezar dando charlas de empatía para todo el personal de la empresa inclusive los líderes, los dueños de las empresas porque si ellos no tienen claro lo que está pasando con sus trabajadores, sino le dan la importancia necesaria nunca van a avanzar.

8. ¿Qué indicadores considera usted que pueden utilizarse para medir el clima laboral?

La productividad como indicador, por ejemplo, nos puede indicar que los trabajadores no están trabajando en armonía, si yo como empleador me doy cuenta que no se tratan bien, recibo muchas quejas de conflicto entre trabajadores, quiere decir que no hay un buen clima laboral.

La productividad es un indicador que me dice que ya debo tomar acciones para tratar de erradicar a futuro lo que ese mal clima laboral.

3.5.4 Entrevista a la gerente de la empresa MOTOREPSA S.A Ingeniera Comercial Nancy Aracely Vera Pérez.

1. ¿Cómo define el clima laboral en su empresa?

Tratamos de que el clima laboral sea algo de compañerismo, integración, pero a veces si surge cuando hay muchas personas alguien que discrepa, pero tratamos que bajen las revoluciones.

2. ¿Considera que existe un adecuado clima laboral en su empresa?

Usted sabe que un clima adecuado es un poco difícil de lograr porque a veces hay personas que no están conformes, otros pueden decir que sí pero en lo general tratamos de llevarnos bien, soy una jefa que si trata de escucharlos si algo está mal, algo desean, trato de hacer lo posible por solucionarlo.

Llevar una relación perfecta es muy difícil porque todo el mundo tiene diferentes personalidades, hay personas que no están de acuerdo con ciertas cosas, ya que para lo que a uno le es un chiste, la otra persona lo toma a mala manera por eso a veces mi idea es que no se hagan bromas porque a uno le gusta y al otro no.

3. ¿Cada cuánto tiempo rotan los empleados?

Por lo general trato de que cuando hay cambios así se trata de hacerlos cuando termino contrato, mientras haya un contrato se me hace difícil cambiar a las personas, si hay si existen cambios que hago, solamente si es necesario despedirlo, si trato de contratar más personas, a veces solo por un tiempo, un mes, dos meses por que algunos quieren que los afilie pro solo es por contrato factura, es cuando hay mucho trabajo integro personas de afuera, cuando se me acumulan muchas motos hay que sacarlas entonces yo tengo que buscar un personal de afuera temporal, a veces a los chicos no les gusta a los que ya están afiliados porque dicen que se les amonora el trabajo pero es el asunto que tengo que cumplir, entonces le digo si usted no se

apurán tengo que buscar gente, hay presiones y cuando se trabaja bajo presión, yo los presiono a ustedes pero si no se alcanza tampoco les puedo eximir demasiado, entonces debo buscar otro personal.

4. ¿Cómo define la comunicación de manera general en la empresa?

La comunicación hay intermediarios directamente no me lo dicen, pero les dicen a otros y son encargados de decirme, pocos son los que tocan la puerta a decirme, pero hablé últimamente y les dije que si quieren algo vengan directamente a mí que no tienen por qué buscar a terceros, eso ya de que le digan a otro, y el otro me dice a mí ya no, mejor es tener una comunicación directa.

5. ¿Ha tomado en consideración las opiniones sobre el espacio físico y necesidades para que sus colaboradores trabajen de manera adecuada?

Siempre tomo en consideración lo que quieren, si tienen calor un ventilador, si quieren cualquier cosa, siempre trato de que estén cómodos.

6. ¿Cada cuánto tiempo realiza integración con todos los empleados?

La persona que se ocupa de salud ocupacional y este año premura que ha venido otro contrato no se ha podido pero yo lo que hago es que ellos me dicen el día jueves queremos salir más temprano porque vamos a jugar fútbol, les doy permiso para que se puedan ir temprano, no van todos pero si trato de hacer reuniones se le celebra los cumpleaños a todos, se les compra la torta, se les canta el feliz cumpleaños y tratamos de llevar ese tipo de cosas ya que por el tiempo a veces no se puede, al menos ahora tenemos un contrato que nos obliga a trabajar hasta los sábados pero ya se tiene hablado con la persona de Salud Ocupacional que antes de fin de año vamos hacer un paseo.

7. ¿Cree usted que cuentan con los instrumentos de trabajo necesarios para generar una mayor productividad?

Tenemos todo lo necesario para la ayuda de la productividad, ellos necesitan algo y yo les

doy, yo misma se los compro pero es para ellos yo solo se los financio, casi herramientas de la empresa no tengo es propiedad de ellos porque así aprenden a cuidar ya que si fueran de la empresa no cuidan opto por financiarlos pero es de ellos, si ellos dañan o pierde ya es de ellos, es su herramienta de trabajos, es su trabajo, financio en cómodas cuotas como se pueda les voy descontando a cada uno ya que los instrumentos son para cada mecánico, son libres de llevarse sus herramientas cuando deseen.

Las herramientas grandes si las tengo, las de ellos son de herramientas pequeñas, cosas como compresor son de la empresa, son actualizadas siempre se están renovando.

8. ¿Cómo motiva a sus empleados?

La motivación especial es la manera económica quien más trabaja más gana, esa es la principal no existe otra mejor créame, si quiere ganar más tiene que trabajar más. Sé que hay otro tipo de manera de motivar al cliente como el mejor empleado del mes pero son cosas que se hacen en otro tipo de ambiente, de negocio pero en este caso de aquí no me parece ya que no son las mismas actividades que hacen entre todos, aquí tengo dividido la parte técnica, administrativa, facturación y la parte de bodega, tendría que hacer uno por allá y tener que poner a competir entre mejores y peores no me parece, yo siempre tengo entendido eso como una discriminación, entiendo que premian a las mejores películas, actores pero aquí no estamos entre actores y todo se entiende que esto es un trabajo, y que cada uno se esfuerza por hacerlo mejor, ganar más y todo, porque si yo pudiera dar un premio, le daría el premio a uno que trabaja más y gana más, darle un premio a alguien que ha está ganando más entonces como que no va. A los de administración también se los motiva de manera económica, yo siempre voy por lo económico, pero en realidad es un tema de trabajo que ellos ya tienen destinado cómo hacerlo y no hay nadie que haga más o menos, no existe eso que es mejor o peor que otro.

9. ¿Considera que están invirtiendo de manera adecuada para mejorar la productividad en su empresa?

Si, trato de darles de todo, se invierte porque no le puede exigir a un empleado que trabaje si yo no le doy los repuestos, invierto en todo para que nada les falte y ellos no me digan

que no lo hicieron porque no había, aquí somos el principal proveedor que tiene que darle todo para que ellos hagan su trabajo, porque no les podría exigir si no le doy las herramientas, si se daña un pistón y no lo tengo como el trabajador podría hacer su labor, cumplo con eso para que ellos puedan trabajar.

10. ¿Considera usted que las capacitaciones al personal ayudarían a tener un adecuado clima laboral?

Capacitaciones a ellos yo si se las hago, tengo cursos que a veces se lo manda que de aceite, de bujía tengo proveedores que nos dan y todos están invitados, no les obligo pero tienen toda la apertura para ir, la mayoría si asiste, no se les puede exigir porque algunos viven muy lejos y se les complica al llegar a su casa, y ya los que van vienen y enseñan a los que no pudieron asistir.

3.5.5 Análisis General de los resultados

La información que obtuvimos gracias a la encuesta, la ficha de observación y las entrevistas da a entender que si existe un mal clima laboral dentro de la empresa MOTOREPSA S.A, se pudo observar que la gerente ha trabajado en que exista un buen clima dentro de la empresa pese a eso aún existen factores que influyen de manera negativa hacia un mal clima laboral por ello se deben considerar, debido a que, seguirán existiendo fracciones dentro de la empresa creando un clima pesado, poco productivo, desmotivado e ineficiente si estos no son tratados de la manera correcta, ya que, llega a afectar al rendimiento de los empleados dentro de los departamentos y cargos existentes.

Además, se pudo evidenciar que no existe una implementación de un programa de capacitaciones, para la mejora de procesos de evaluación de desempeño en la que los colaborados puedan tener acceso a nuevos conocimientos e ir a la par de las innovaciones que surgen, falta de un seguimiento dentro del clima laboral para analizar el estado en que se encuentra la empresa respecto al clima, indiferentemente si la empresa está siendo o no productiva es importante que las empresas lo hagan para ver las falencias y como se puede mejorar, ya que la productividad se ve influida por el clima laboral, la comunicación no es buena

en el departamento de mecánica debido a la falta de compañerismo, empatía y trabajo en equipo que conlleva a que entre ellos mismos se desmotiven y no puedan trabajar en un ambiente de armonía, productivo y de compañerismo siendo de ayuda entre ellos mismos creando así un bajo desempeño, el espacio inadecuado para que los mecánicos trabajen y dentro de las aficiones tengan un espacio adecuado es un factor considerado relevante ya que para que existe un buen clima laboral y los colaboradores puedan laborar de manera eficiente, eficaz y productiva se debe tomar en consideración como: la iluminación en las oficinas, pasillos y taller sean las adecuadas, ventilación para los gases tóxicos que salen de las motos, amplitud para desenvolverse mejor en el puesto de trabajo, también junto a la entrevista que hemos realizado al experto logramos analizar estos aspectos de una manera más amplia para que así detectemos las falencias que están existiendo dentro de la empresa respecto a su clima laboral.

CAPITULO IV PROPUESTA

4.1 Determinar los factores que influyen en el clima laboral

de Motorepsa S.A.

Se determinaron los siguientes factores como influyentes dentro del clima laboral:

Tabla 18: Factores que influyen en clima laboral de la empresa Motorepsa S.A.

FACTORES QUE INFLUYEN DENTRO DEL CLIMA LABORAL	
Inexistencia de áreas de desconexión	<p>Dentro de la empresa Motorepsa S.A. es necesario implementar un área de desconexión para sus colaboradores, la principal área que se debe implementar es un espacio para que todos puedan almorzar y hacer un uso adecuado de su tiempo de descanso, y es que en su mayoría se ven obligados a comer fuera de la empresa o comer en espacios incómodos.</p> <p>Otra área de desconexión que no tiene la empresa es un área de descanso y aseo que estén adecuados a lo que ellos se dedican, puntualmente las personas que forman parte del taller de reparación. Entonces, se propone implementar espacios orientados a la desconexión laboral de los colaboradores para mejorar su productividad, y es que las áreas de desconexión permiten que los empleados interactúen más entre sí, ayuda también a fomentar el trabajo en equipo, lo cual va a ayudar a tener un adecuado clima laboral.</p>
Espacios ineficientes para laborar	<p>Gracias a este proyecto de investigación se pudo percatar que la empresa Motorepsa S.A. no tiene espacios lo suficientemente aptos para poder laborar de una manera eficiente, por ejemplo, cuenta con oficinas muy angostas donde no se sienten cómodos quienes forman parte del departamento administrativo, los pasillos están llenos de cartones lo cual no permite la fácil circulación del personal, entonces hace falta una bodega para guardar todo lo necesario y no estorbe entre los pasillos.</p> <p>En el taller hace falta mucho más espacio para poder desenvolverse de manera adecuada en ese departamento, la ineficiencia no se da a notar todos los días pero sí en temporadas donde la demanda de trabajo es elevada los vehículos a reparar están por montones donde el espacio de trabajo queda</p>

	<p>aún más reducida, otro factor que influye dentro de este punto es que la limpieza de las motos la realizan en la acera, entonces hay un problema evidente y una deficiencia en los espacios de trabajo dentro de esta empresa.</p>
<p>Promover el desarrollo profesional</p>	<p>Dentro del departamento administrativo no existe una motivación como tal, entonces porque no promover a su desarrollo profesional donde puedan alcanzar un orden jerárquico y motivarlos a formar parte de esta familia, sabiendo que todos sus esfuerzos darán frutos en algún momento, se propone promover el desarrollo profesional de quienes forman parte de Motorepsa S.A. a través de ascensos, planes, acciones y capacitaciones que ayuden al desarrollo de buenos cargos para quienes forman parte del área administrativa.</p>
<p>Falta de capacitación a sus colaboradores</p>	<p>Si bien es cierto si hay una iniciativa por parte de los superiores para motivar a los colaboradores mediante capacitaciones, pero quienes asisten a estas capacitaciones son muy pocas ya que no es obligación la asistencia, ponemos en consideración que el hecho de obligar a los colaboradores a estar constantemente en capacitaciones ayudará a la empresa a ofrecer un mejor servicio a sus clientes, a contar con un equipo más sólido lleno de conocimiento, a saber como competir con las demás empresas que formen parte del mismo mercado, y desde luego a formar profesionales y colaboradores eficientes, entonces se propone incentivar a todos quienes forman parte de la empresa a estar en constantes capacitaciones con el fin de ayudarlos a crecer como profesionales y personas, motivarlos a asistir a los cursos que han seleccionado en las encuestas, cabe mencionar que quienes conforman el departamento administrativo no han realizado cursos de capacitaciones sumamente importantes como el de “Herramientas digitales” o “Actualización tributaria” esto puede generar cierto desconocimiento de los colaboradores que forman parte de esta área, por lo tanto, es recomendable tener a todos los departamentos capacitados y con conocimientos óptimos para ser lo más eficientes posibles, en el caso del taller necesitan ser capacitados en cursos de suma importancia como el curso de “Mecánica especializada y avanzada de manera preventiva y</p>

	correctiva” y “Aerodinámica”.
Beneficios solo para ciertos departamentos	Este factor influye en un inadecuado clima laboral, y en el caso de la empresa en estudio la motivación económica recae sobre el departamento operacional y no sobre el departamento administrativo. Por lo tanto, se recomienda motivar a todos los departamentos, en las área administrativa de Motorepsa S.A. se tiene que motivar a los colaboradores ofreciéndoles oportunidades de crecimiento, premiando a aquel que siempre es el primero en llegar para contagiar a todo el equipo, no solo se puede motivar a los empleados con un valor económico, sino también con un valor sentimental, emocional, el cual puede ser un factor que influya para la mejor del clima laboral dentro de la empresa en mención.
Herramientas y maquinarias	Este factor es positivo dentro de la empresa en estudio ya que en su mayoría los colaboradores respondieron estar satisfechos y totalmente satisfechos, ninguno respondió estar insatisfecho con las herramientas y maquinarias que utilizan para el desarrollo de sus trabajos, este factor es considerado indispensable dentro de empresas que se dedican a este tipo de servicios (mecánica automotriz). Aunque, todas estas herramientas y maquinarias deben estar en constante renovación, y no descuidar el cuidado de las mismas para mantener el rendimiento de los operadores.

Elaborado por: Peña, I. & Silva, V. (2022)

4.2 Herramientas de medición del nivel de satisfacción de la empresa Motorepsa S.A

El nivel de satisfacción de los empleados dentro de todas las empresas juega un papel esencial para el cumplimiento de los objetivos planteados, y es que cuando todos los que forman parte de una organización o grupo de trabajo se sienten a gusto de sus labores y el clima laboral en el que se desempeñan hay mayor productividad, pero como podemos medir el nivel de satisfacción, cómo identificarlo y mejorarlo en caso se lo requiera, en este proyecto de estudio el nivel de satisfacción de la empresa Motorepsa S.A se puede medir de la siguiente manera:

- **Factor humano.** – Este factor permite acceder a analizar todas aquellas cualidades que tienen los trabajadores, como se comunican entre ellos, se toman en consideración las relaciones interpersonales, el trabajo en equipo, el compromiso que presentan cada uno de los empleados o las áreas a evaluar, eso dependerá del estudio que quiera realizar el encargado de la empresa, también se puede medir el nivel de satisfacción individual y grupal, como se sienten con el liderazgo que existe en la empresa. En base a lo mencionado en el Capítulo II citando a EXPRESATE ¡Tú opinión cuenta! para realizar la medición del nivel de satisfacción es necesario utilizar las siguientes tablas:

Tabla 19: El factor humano individual como medición del nivel de satisfacción

Empleado	VARIABLES a trabajar	Acciones	Fecha	Responsable	Resultados obtenidos
Empleado #1	Compromiso de trabajo en equipo	Taller experiencial sobre el trabajo en equipo			
Empleado #2	Relaciones interpersonales	Focus group, dinámicas y programas de integración			
Empleado #3	Liderazgo personal	Taller vivencial sobre mejorar la autogestión			
Empleado #4	Compromiso individual	Taller individual para aumentar el compromiso personal			
Empleado #5	Valores	Focus group, juego de roles, estudio de comportamiento individual			

Elaborado por: Peña, I. & Silva, V. (2022)

Tabla 20: El factor humano por departamentos como medición del nivel de satisfacción

Área o departamento	VARIABLES a trabajar	Acciones	Fecha	Responsable	Resultados obtenidos
Departamento #1	Compromiso de trabajo en equipo	Taller experiencial sobre el trabajo en equipo			
	Relaciones interpersonales	Focus group, dinámicas y programas de integración			
	Liderazgo eficiente	Taller vivencial sobre mejorar la autogestión			
	Valores	Focus group, juego de roles, estudio de comportamiento individual			
Departamento #2	Compromiso de trabajo en equipo	Taller experiencial sobre el trabajo en equipo			
	Relaciones interpersonales	Focus group, dinámicas y programas de integración			
	Liderazgo eficiente	Taller vivencial sobre mejorar la autogestión			
	Valores como equipo	Focus group, juego de roles, estudio de comportamiento individual			

Elaborado por: Peña, I. & Silva, V. (2022)

4.3 Diseñar una guía para la mejora del clima laboral de la empresa Motorepsa S.A.

4.3.1 Guía para mejorar el clima laboral (Ver anexo 9)

¿Cómo mejorar un clima laboral?

Lo principal para mejorar un clima laboral dentro de una empresa u organización es identificar el problema, una vez identificado, el siguiente paso será buscar la solución a ese problema.

Esta guía para mejorar el clima laboral te ayudará a buscar soluciones a problemas reales respecto al clima laboral en las empresas, también a reflexionar que acciones estás haciendo mal y como enmendarlas.

Objetivos

- Actuar con agilidad ante los problemas
- Formar un personal con sentido de liderazgo
- Encontrar un clima laboral eficiente
- Detectar oportunidades de mejora
- Implementar nuevas acciones y prácticas que permitan optimizar el clima laboral
- Incentivar a trabajar en equipo

¿Por qué es importante contar con una guía para mejorar el clima laboral?

Es importante porque así se puede tener una percepción sobre como se encuentra el ambiente de trabajo en una empresa, y permite conocer más a fondo las actividades que inciden dentro del clima laboral en el que se encuentra, optimiza la localización del problema y ayuda a dar una solución inmediata.

Valores empresariales

Estos valores empresariales no pueden quedarse fuera de un adecuado clima laboral, ya que todos deben saber las características que definen a tu empresa, a continuación, los principales valores que debe tener una empresa para tener un adecuado clima laboral:

1. Transparencia
2. Respeto
3. Puntualidad
4. Libertad
5. Integridad
6. Responsabilidad
7. Ética
8. Lealtad
9. Claridad
10. Inclusión

Aspectos a tener en cuenta para lograr un adecuado clima laboral

- **Liderazgo ejemplar.** - El líder dentro de una organización debe de ser un ejemplo para todos sus colaboradores, tener un pensamiento estratégico, pensar en el bienestar de cada uno de sus colaboradores.
- **Tareas que motiven.** - El delegar tareas que motiven implica a impulsar el desarrollo profesional de los colaboradores, mantenerlos motivados no solo más, sino también haciéndoles saber de todo lo que son capaces de realizar y todo lo que pueden ofrecer a la empresa.
- **Incentivar el trabajo en equipo.** - Este aspecto es necesario dentro de la creación de un adecuado clima laboral, ya que el trabajar en equipo permitirá tener un fin común para todos quienes confirman la organización, es importante tomar en consideración que todos tienen que estar comunicados y comprometidos para cumplir con los objetivos que se propongan.
- **Condiciones de trabajo.** - Tener en óptimas condiciones las áreas de trabajo permite que todos los colaboradores se sientan a gustos de formar parte de la empresa, y es que es su día a día, su segundo hogar, entonces si contamos con todas las áreas en excelentes condiciones todos podrán desarrollar sus labores eficientemente. Dentro de las condiciones de trabajo se encuentran el contar con espacios lo suficientemente amplios, espacios aseados y acondicionados para todo tipo de labores. También incluyen los aspectos tecnológicos y organización del trabajo, es decir no hay que tomar en cuenta solo las condiciones físicas.

CONCLUSIONES

- Hemos determinado que los factores que están incidiendo en el clima laboral son la falta de atención en: Inexistencia de áreas de desconexión, espacios ineficientes para laborar, promover el desarrollo profesional, falta de capacitación a sus colaboradores, beneficios solo para ciertos departamentos, herramientas y maquinarias, ya que, existe mezquindad de instrumentos y conocimientos al momento que un compañero necesite, la falta de capacitaciones ya que son de suma importancia adquirir conocimientos nuevos con una planificación previa para el desarrollo de las mismas, también, se observó el inadecuado espacio laboral físico para el desarrollo de trabajo de los mecánicos causando con ello fatiga y un ambiente sofocado, la falta de comunicación y compañerismos entre colaboradores.
- Es necesario que se usen herramientas para poder medir el nivel de satisfacción de los colaboradores, debido a que los colaboradores se sienten poco motivados al realizar sus actividades por las fricciones que existen en la empresa, tanto el departamento administrativo como el operativo, se vio expuesto a las expresiones hacia otros compañeros y a la mala actitud al realizar sus labores establecidas, por ende es necesario que se tome con seriedad esas falencias que se presentan y sean tratadas, como herramientas de medición del nivel de satisfacción: encuestas que consista en monitorear y medir el nivel de satisfacción que los colaboradores están teniendo, mediante la observación es muy útil ya que nos podemos dar cuenta si analizamos bien las actitudes, comportamientos y las necesidades, actividades recreativas, analizar el espacio de trabajo y que este sea cómodo, y tablas de apoyo para medir el nivel de satisfacción.
- Se concluyó que las empresas para que puedan tener un mejor clima laboral es necesario que tengan una guía con políticas y normativas claras y efectivas, debido a que permite que exista una excelente interrelación y las fricciones entre los colaboradores disminuyan, teniendo como propósito de la guía que el clima laboral sea bueno para la empresa y quienes lo conforman.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda analizar la inversión para ampliar el espacio físico y adquisición de maquinarias actualizadas, medir que el espacio que se les está disponiendo para el desarrollo de las actividades y el ambiente físico sean los adecuados, como la ventilación e iluminación, también un espacio para los aires tóxicos y así los mecánicos no se vean afectados en su salud, realizar actividades dinámicas de manera paulatina con todos los colaboradores en donde se fomente el trabajo en equipo, con el fin de que se establezcan lazos al momento de trabajar y sean de apoyo entre ellos, la comunicación es muy importante dentro de una empresa, por ende, se sugiere que haya transparencia en libertad de expresarse adecuadamente y hablar sobre las necesidades que surgen en sus labores, realizar una planeación de capacitaciones para los departamentos trayendo mejoras en el desarrollo laboral.
- Se sugiere que existan charlas sobre la motivación personal y laboral para esto deberá existir un plan anual para llevar un control, el departamento de talento humano deberá estar preparado y apto para poder llevar a cabo una mediación de fricciones entre colaboradores y la solución de los problemas que se presenten, instaurar políticas de cultura y respeto en las que se fomente el respeto, y motivación mediante trípticos impulsando a que el colaborador mejore su desempeño, valores y actitudes.
- Se recomienda que se establezcan políticas y normativas para la mejora de los factores que están influyendo de manera negativa en el clima laboral, se considere establecer como parte de la empresa un reglamento en que el departamento de talento humano adopte la política y la guía como parte de su procedimiento laboral, cumpliendo las normativas que son establecidas dentro de la misma para la mejora del clima laboral las cuales son: la agilidad al actuar ante los problemas, la formación del personal con sentido del liderazgo, encontrar un clima laboral eficiente, detectar oportunidades de mejora, implementar nuevas acciones y prácticas que permitan optimizar el clima laboral e incentivar el trabajo en equipo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguilar, A. S. (2004). *Capacitación y Desarrollo personal*. Mexico: Limusa, S.A de C.V. Grupo Noriega Editores.
- Alicia Jiménez Jiménez, J. L. (2003). *¿Qué motiva a sus colaboradores? No hay recetas, descúbralo y mejore el rendimiento*. Madrid, España: FC EDITORIAL.
- Alles, M. (2015). *Dirección estratégica*. Mexico: Granica S.A. Obtenido de <https://comunicacionrrhh.files.wordpress.com/2018/04/alles-direccion-estrategica-de-recursos-humanos.pdf>
- Álvarez, C. E. (2006). *Clima organizacional en Colombia: El IMCOC, un método de análisis para su intervención*. Bogotá, Colombia: CENTRO EDITORIAL Universidad Del Rosario.
- Bordas, M. M. (2016). *Gestión estratégica del clima laboral*. Madrid: UNED.
- Brunet, L. (1987). *El clima de trabajo en las organizaciones: Definición, Diagnóstico y Consecuencias*. Mexico: Trillas. Obtenido de <https://corganizacionall1.files.wordpress.com/2017/02/el-clima-de-trabajo-en-las-organizaciones.pdf>
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos Humanos El capital humano de las organizaciones*. Mexico: Miembro de la Cámara Nacional de la Industria.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano. El nuevo papel de los recursos humanos en las organizaciones*. Mexico: The McGraw-Hill. Obtenido de <http://repositorio.uasb.edu.bo:8080/bitstream/54000/1143/1/Chiavenato-Talento%20humano%203ra%20ed.pdf>
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano. El nuevo papel de los recursos humanos en las organizaciones*. Mexico: The McGraw-Hill. Obtenido de <http://repositorio.uasb.edu.bo:8080/bitstream/54000/1143/1/Chiavenato-Talento%20humano%203ra%20ed.pdf>
- Claro Perú. (8 de Septiembre de 2014). *¿Qué es el clima laboral?* [vídeo]. Youtube, Perú. Obtenido de <https://www.youtube.com/watch?v=yojADyKSN10>
- EXPRESATE ¡Tú opinión cuenta! (21 de Septiembre de 2018). *EXPRESATE ¡Tú opinión cuenta!* Obtenido de ISSU:

- https://issuu.com/erickavpp/docs/manual_de_buenas_practicas_clima_20
- Furnham, A. (2001). *Psicología organizacional. El comportamiento del individuo en las*. México: Oxford University Press.
- García Solarte, M. (2009). Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una aproximación Conceptual. *Cuadernos de Administración*, 17.
- García, M. (2009). Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una aproximación Conceptual. *Cuadernos de Administración*, 15.
- Gómez, L. (2013). El clima laboral en cuestión. *Aposta. Revista de Ciencias Sociales*, 15. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/4959/495950252002.pdf>
- Gómez, L. (2013). El clima laboral en cuestión. *Aposta. Revista de Ciencias Sociales*, 35. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/4959/495950252002.pdf>
- González López, L. (2001). *Satisfacción y Motivación al Trabajo*. Madrid: Díaz de Santos. Obtenido de <http://librodigital.sangregorio.edu.ec/librosusgp/13082.pdf>
- Ingenio Empresa. (27 de Mayo de 2017). *Ingenio Empresa estudia, emprende, enseña*. Obtenido de Ingenio Empresa estudia, emprende, enseña: <https://www.ingenioempresa.com/productividad/>
- Martínez, M. J. (2016). *Gestión estratégica del clima laboral* (Digital ed.). Madrid. Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?id=7ICxCwAAQBAJ&printsec=frontcover#v=onepage&q&f=false>
- Martínez, M. J. (2016). *Gestión estratégica del clima laboral* (Digital ed.). Madrid. Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?id=7ICxCwAAQBAJ&printsec=frontcover#v=onepage&q&f=false>
- Marvel Cequea, M., Rodríguez Monroy, C., & Núñez Bottini, M. A. (2011). La productividad desde una perspectiva humana: Dimensiones. *Intangible Capital*, 7(2), 14. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/549/54921605013.pdf>
- Maslow, A. (1943). *Motivación y Personalidad*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos S.A.
- McGregor, D. (1960). Teoría de la Motivación. En D. McGregor, *Teoría de la Motivación*.
- McGregor, D. (s.f.). *Teoría de la motivación*.
- Megía Giraldo, A., Bravo Castillo, M., & Montoya Serrano, A. (2013). El factor del talento humano en las organizaciones. *Ingeniería Industrial*, 34(1), 2. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/3604/360433593002.pdf>

- Pablo, M. (2008). *Gestionar con Sencillez Mitos y realidades del liderazgo*. Barcelona, España: PROFIT.
- Perez, I., Maldonado, M., & Bustamante, S. (2006). Clima organizacional y gerencia: inductores del cambio organizacional. *Investigación y Postgrado*, 21(2). Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/658/65821209.pdf>
- QuestionPro. (17 de Septiembre de 2020). *Blog por Grupo IPS especialistas en RH*. Obtenido de Blog por Grupo IPS especialistas en RH: <https://www.ips.com.mx/blog/como-medir-el-clima-organizacional-en-tu-empresa>
- Restrepo, S. I. (2016). El clima organizacional y su relación con el desarrollo humano y la responsabilidad social empresarial. 91-102. Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/323811973_El_clima_organizacional_y_su_relacion_con_el_desarrollo_humano_y_la_responsabilidad_social_empresa
- Robbins , S. P., & Judge, T. A. (2009). *Comportamiento organizacional*. Mexico: Pearson Educacion. Obtenido de https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15550/mod_resource/content/0/ROBBINS%20comportamiento-organizacional-13a-ed-_nodrm.pdf
- Robbins , S. P., & Judge, T. A. (2009). *Comportamiento Organizacional*. Mexico: Pearson Educacion. Obtenido de https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15550/mod_resource/content/0/ROBBINS%20comportamiento-organizacional-13a-ed-_nodrm.pdf
- Robbins, S. (1998). *Fundamentos de comportamiento organizacional* (Quinta ed.). Mexico: Miembro de la camara Nacional de la Industria. Obtenido de https://books.google.com.ec/books?id=Q8p51ceQyXoC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false
- Schneider, B., Ehrhart, M., & Macey, W. (2011). *Perspectivas sobre el clima y la cultura organizacional*. Washington: Manual de psicología.
- Vallejo Calle , O. E. (2010). *Satisfaccion Laboral: Utopia o Realidad*. Colombia: Universitaria de la Costa EDUCOSTA. Obtenido de <https://repositorio.cuc.edu.co/bitstream/handle/11323/1081/Satisfaccion%20Laboral.pdf?sequence=1&isAllowed>
- Vallejo Calle , O. E. (2010). *Satisfaccion Laboral: Utopia o Realidad*. Colombia: Universitaria

de la Costa EDUCOSTA. Obtenido de
<https://repositorio.cuc.edu.co/bitstream/handle/11323/1081/Satisfaccion%20Laboral.pdf?sequence=1&isAllowed>

Carchipulla., J y Pineda., J (2019) “*Diagnóstico del clima laboral y propuesta de un plan de mejora para la empresa VÁSQUEZ ORDOÑEZ MSVO S.A. en la ciudad de Cuenca*”. Recuperado de:

<https://dspace.uazuay.edu.ec/bitstream/datos/9469/1/15105.pdf>

Vaca., S (2014) “*El clima laboral y su relación con el liderazgo y motivación en la empresa carrocería metálicas PAPER'S*”. Recuperado de:

<https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/8234/1/193%20o.e..pdf>

Vallejo., J y Orellana., A (2016) “*Diagnóstico de clima laboral y elaboración de un plan de mejora en la empresa CORPORACIÓN ECUATORIANA DE LICORES Y ALIMENTOS S.A.*” Recuperado por:

<https://dspace.uazuay.edu.ec/bitstream/datos/6770/1/12766.pdf>

Arellano., G (2008-2009) “*El clima laboral y su influencia en el desempeño del personal del centro de formación y capacitación laboral para ciegos CEFOCLAC*” Recuperado de:

<http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/3645/1/T-UCE-0007-155.pdf>

ANEXOS

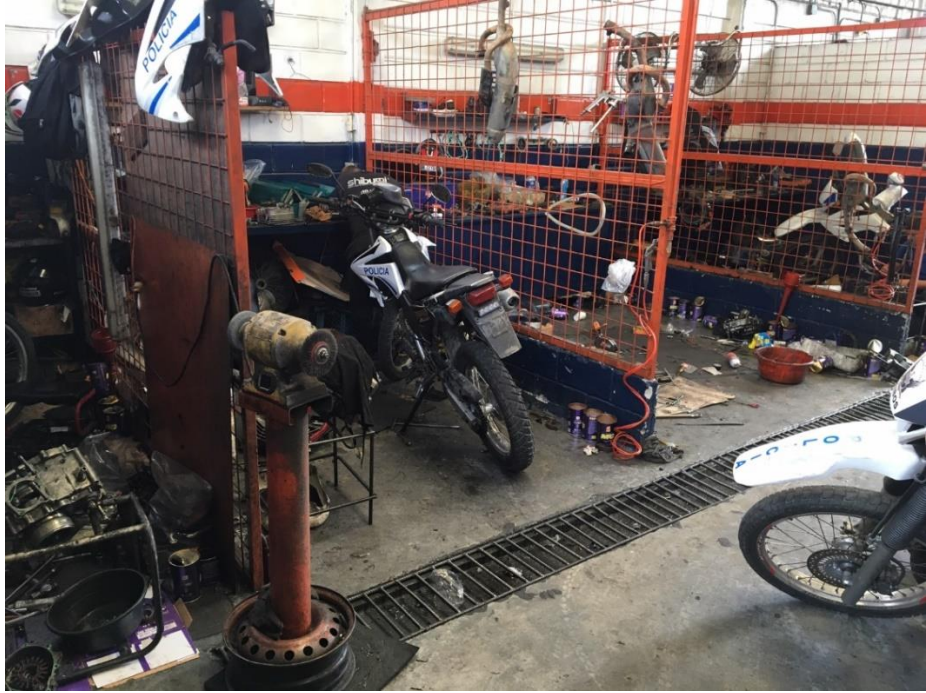
Anexo 1. Ficha de observación

Departamento	Variables a observar	Acciones	Fecha de elaboración	Resultados obtenidos
Administrativo	Bienestar	Actividades de celebraciones especiales e integración		
	Compensación	Políticas salariales, beneficios extras equivalentes al salario		
	Gestión del talento	Implementación programa de capacitaciones, mejora de proceso de evaluación de desempeño		
	Comunicación	Intercambio de ideas e información entre compañeros		
Operacional	Bienestar	Actividades de celebraciones especiales e integración		
	Compensación	Políticas salariales, beneficios extras equivalentes al salario		
	Gestión del talento	Implementación programa de capacitaciones, mejora de proceso de evaluación de		

		desempeño		
	Comunicación	Intercambio de ideas e información entre compañeros.		
	Condiciones de trabajo	Mejoras de puestos de trabajo, cambio en equipos deteriorados.		

Anexo 2. Espacios de trabajo en la empresa Motorepsa S.A.







Anexo 3. Formato de preguntas para encuesta a Empleados

- 1. ¿Existe un clima laboral de confianza y transparencia?**
 - Sí
 - No
- 2. ¿Está de acuerdo que los superiores escuchen las opiniones y sugerencias de los trabajadores?**
 - Totalmente en desacuerdo
 - En desacuerdo
 - Me es indiferente
 - De acuerdo
 - Totalmente de acuerdo
- 3. ¿Qué tan satisfecho se siente con las herramientas y maquinarias que utiliza para el desarrollo de su trabajo?**
 - Totalmente insatisfecho
 - Insatisfecho
 - Algo satisfecho
 - Satisfecho
 - Totalmente satisfecho
- 4. ¿La empresa ofrece beneficios que contribuyen a la motivación de los trabajadores?**
 - Sí
 - No
- 5. ¿Qué curso de capacitación consideras que aportará en su desarrollo laboral y que permitirá realizar con mayor eficiencia su trabajo?**
 - Mecánica general preventiva y correctiva
 - Mecánica especializada y avanzada de manera preventiva y correctiva
 - Aerodinámica
 - Herramientas digitales
 - Actualización Tributaria (nueva Ley de Desarrollo Económico y su Régimen RIMPE)
 - Suspensión delantera, directa y trasera

- Fundamentos y administración estratégica
- Otros _____

6. ¿La empresa cuenta con planes, acciones y capacitaciones que ayuden al desarrollo de nuevos cargos?

- Sí
- No

7. ¿Está usted de acuerdo con que la empresa promueve oportunidades de desarrollo profesional?

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Me es indiferente
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

8. ¿Qué tan satisfecho se siente usted con relación a la empresa en la que labora?

- Totalmente insatisfecho
- Insatisfecho
- Algo satisfecho
- Satisfecho
- Totalmente satisfecho

9. ¿Qué tan satisfecho se siente usted con el trato que recibe por parte de sus compañeros?

- Totalmente insatisfecho
- Insatisfecho
- Algo satisfecho
- Satisfecho
- Totalmente satisfecho

10. ¿Cómo calificaría la comunicación dentro de su departamento?

- Pésima
- Mala

- Buena
- Excelente

11. ¿Con qué frecuencia dentro de su departamento se analizan métodos, técnicas y procedimientos de trabajo?

- Nunca
- Casi nunca
- Ocasionalmente
- Siempre

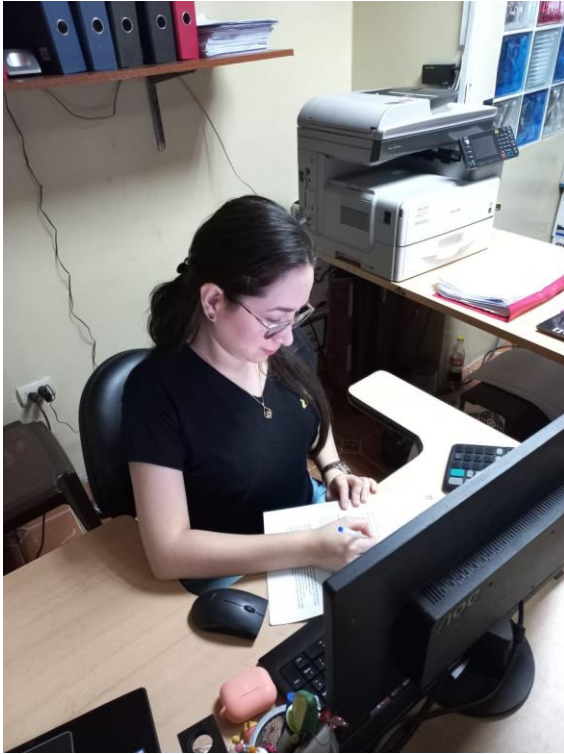
12. ¿Está usted de acuerdo con que la empresa cuente con espacios muchos amplios dentro de su área para realizar sus labores de manera mucho más eficiente?

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Me es indiferente
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

13. ¿Considera importante la existencia de un área especial para comer (almorzar) en la empresa?

- Sí
- No

Anexo 4. Realización de las encuestas a los empleados de la empresa Motorepsa S.A.





Anexo 5. Formato de preguntas de entrevista al experto Máster Julio René Pérez Peñafiel

- 1. ¿Cómo define usted la existencia de un inadecuado clima laboral?**
- 2. ¿Qué herramientas considera usted que son indispensables para crear un adecuado clima laboral?**
- 3. ¿Qué consecuencias considera usted que surgen en una empresa que tiene un inadecuado clima laboral?**
- 4. De las siguientes variables, ¿cuál considera usted que puede afectar a una empresa?**
 - Escases de recursos
 - Inadecuada estructura física
 - Falta de capacitación
 - Inadecuado Ambiente Psicológico
- 5. ¿Qué tan importante considera usted el clima laboral y su rol dentro de la empresa?**
- 6. ¿Considera indispensable las capacitaciones y charlas al personal para mejorar la productividad?**
- 7. ¿Cómo erradicar la falta de interés por el bienestar de los colaboradores?**
- 8. ¿Qué indicadores considera usted que pueden utilizarse para medir el clima laboral?**

Anexo 6. Evidencia de la entrevista con el experto Máster Julio René Pérez Peñafield



Anexo 7. Formato preguntas para gerente de la empresa MOTOREPSA S.A ingeniera

Comercial Nancy Aracely Vera Pérez.

- 1. ¿Cómo define el clima laboral en su empresa?**
- 2. ¿Considera que existe un adecuado clima laboral en su empresa?**
- 3. ¿Cada cuánto tiempo rotan los empleados?**
- 4. ¿Cómo define la comunicación de manera general en la empresa?**
- 5. ¿Ha tomado en consideración las opiniones sobre el espacio físico y necesidades para que sus colaboradores trabajen de manera adecuada?**
- 6. ¿Cada cuánto tiempo realiza integración con todos los empleados?**
- 7. ¿Cree usted que cuentan con los instrumentos de trabajo necesarios para generar una mayor productividad?**
- 8. ¿Cómo motiva a sus empleados?**
- 9. ¿Considera que están invirtiendo de manera adecuada para mejorar la productividad en su empresa?**
- 10. ¿Considera usted que las capacitaciones al personal ayudarían a tener un adecuado clima laboral?**

Anexo 8. Evidencia de la entrevista con la gerente de la empresa MOTOREPSA S.A ingeniera Comercial Nancy Aracely Vera Pérez.



Anexo 9. Guía para mejorar el clima laboral.



GUÍA PARA MEJORAR EL CLIMA LABORAL

¿CÓMO MEJORAR UN CLIMA LABORAL?

Lo principal para mejorar un clima laboral dentro de una empresa u organización es identificar el problema, una vez identificado, el siguiente paso será buscar la solución a ese problema.

Esta guía para mejorar el clima laboral te ayudará a buscar soluciones a problemas reales respecto al clima laboral en las empresas, también a reflexionar que acciones estás haciendo mal y como enmendarlas.

OBJETIVOS

- Actuar con agilidad ante los problemas
- Formar un personal con sentido de liderazgo
- Encontrar un clima laboral eficiente
- Detectar oportunidades de mejora
- Implementar nuevas acciones y prácticas que permitan optimizar el clima laboral
- Incentivar a trabajar en equipo

¿POR QUÉ ES IMPORTANTE CONTAR CON UNA GUÍA PARA MEJORAR EL CLIMA LABORAL?

Es importante porque así se puede tener una percepción sobre como se encuentra el ambiente de trabajo en una empresa, y permite conocer más a fondo las actividades que inciden dentro del clima laboral en el que se encuentra, optimiza la localización del problema y ayuda a dar una solución inmediata.

VALORES EMPRESARIALES

Estos valores empresariales no pueden quedarse fuera de un adecuado clima laboral, ya que todos deben saber las características que definen a tu empresa, a continuación los principales valores que debe tener una empresa para tener un adecuado clima laboral:

1. Transparencia
2. Respeto
3. Puntualidad
4. Libertad
5. Integridad
6. Responsabilidad
7. Ética
8. Lealtad
9. Claridad
10. Inclusión

ASPECTOS A TENER EN CUENTA PARA LOGRAR UN ADECUADO CLIMA LABORAL

LIDERAZGO EJEMPLAR

El líder dentro de una organización debe de ser un ejemplo para todos sus colaboradores, tener un pensamiento estratégico, pensar en el bienestar de cada uno de sus colaboradores.

TAREAS QUE MOTIVEN

El delegar tareas que motiven implica a impulsar el desarrollo profesional de los colaboradores, mantenerlos motivados no solo más, sino también haciéndoles saber de todo lo que son capaces de realizar y todo lo que pueden ofrecer a la empresa.

INCENTIVAR EL TRABAJO EN EQUIPO

Este aspecto es necesario dentro de la creación de un adecuado clima laboral, ya que el trabajar en equipo permitirá tener un fin común para todos quienes confirman la organización, es importante tomar en consideración que todos tienen que estar comunicados y comprometidos para cumplir con los objetivos que se propongan.

CONDICIONES DE TRABAJO

Tener en óptimas condiciones las áreas de trabajo permite que todos los colaboradores se sientan a gustos de formar parte de la empresa, y es que es su día a día, su segundo hogar, entonces si contamos con todas las áreas en excelentes condiciones todos podrán desarrollar sus labores eficientemente. Dentro de las condiciones de trabajo se encuentran el contar con espacios lo suficientemente amplios, espacios aseados y acondicionados para todo tipo de labores. También incluyen los aspectos tecnológicos y organización del trabajo, es decir no hay que tomar en cuenta solo las condiciones físicas.