



**UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO**

**UNIDAD ACADÉMICA CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y  
COMERCIALES**

**PROYECTO DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO  
DE INGENIERÍA EN CONTADURÍA PÚBLICA Y AUDITORÍA - CPA**

**TÍTULO DEL PROYECTO**

**LA ESTABILIDAD LABORAL Y SU INCIDENCIA EN EL CLIMA  
ORGANIZACIONAL DEL PERSONAL QUE PERTENECE A LA  
EMPRESA PROMODINASTIA DEL CANTÓN MILAGRO.**

**Autor(es): Verdugo Ortiz Verónica Margarita**

**López Sánchez MarviOmar**

**AÑO 2013**

**MILAGRO - ECUADOR**

## **ACEPTACIÓN DEL TUTOR**

Por la presente hago reflejar que he revisado el proyecto de grado presentado por los alumnos Verdugo Ortiz Verónica MargaritayLópez SánchezMarvi, para acceder al título de Ingeniería en Contaduría Pública y Auditoria – CPAque acepto tutorar a las estudiantes, durante la etapa del progreso del trabajo hasta su presentación, evaluación y sustentación.

Milagro, Marzo del 2013

Dr. Walter Loor Briones Msc.

TUTOR

## **DECLARACIÓN DE AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

Las autoras de esta investigación declaramos ante el Consejo Directivo de la  
UNIDAD ACADÉMICA CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y  
COMERCIALES de la Universidad Estatal de Milagro, que el trabajo presentado  
es de nuestra propia autoría, no contiene material escrito por otra persona, salvo  
el que está referenciado debidamente en el texto; parte del presente documento o  
en su totalidad no ha sido aceptado para el otorgamiento de cualquier otro Título  
o Grado de una institución nacional o extranjera.

Milagro, Marzo del 2013

---

Verdugo Ortiz Verónica Margarita López Sánchez Marvi Omar  
092854412-1092742359-0

## **CERTIFICACIÓN DE LA DEFENSA**

EL TRIBUNAL CALIFICADOR previo a la obtención del título de Ingeniería en Contaduría Pública y Auditoría - CPA, otorga el presente proyecto de investigación las siguientes calificaciones:

MEMORIA CIENTÍFICA	( )
DEFENSA ORAL	( )
TOTAL	( )
EQUIVALENTE	( )

---

**PRESIDENTE DEL TRIBUNAL**

---

**PROFESOR DELEGADO**

---

**PROFESOR SECRETARIO**

## **DEDICATORIA**

Este trabajo se lo dedico especialmente a Dios porque me dio las fuerzas necesarias para culminarlo y la sabiduría necesaria para cumplir mi meta.

A mis padre el Ing. José Miguel Verdugo Becerra que es pilar fundamental en mi vida ya que sin él no sería lo que soy y a mi bella madre Sra. Patricia Ortiz Salinas por sus palabras de aliento que me ayudaron a no caer sino a seguir por mi meta a Uds. papi y mami se lo dedico este logro tan importante en mi vida y le doy gracias a Dios por tenerlos junto a mí y poderles dedicar este logro.

**VERDUGO ORTIZ VERONICA MARGARITA**

## **DEDICATORIA**

El presente trabajo es dedicado a mis padres, hermanos, familiares y amigos que me ayudaron incondicionalmente en todos estos años de estudio ofreciéndome todo su amor y cariño.

**LOPEZ SANCHEZ MARVI OMAR**

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco principalmente a Dios por haberme dado la sabiduría y paciencia necesaria en cada etapa de este Proyecto.

A mis padres por su apoyo incondicional ya que sin su apoyo no lo hubiera logrado; gracias por enseñarme que para conseguir un objetivo hay que luchar hasta alcanzarlo.

Al Msc. Edgar Barragán por estar siempre conmigo en cada una de las etapas de este proceso y ser mi apoyo dándome la pauta necesaria para continuar si algo no entendía gracias mi amor.

A mis compañeros en especial a mis amigos que estuvieron en todo el momento apoyándome Stephania Portilla, Rosa Orozco y Marvin López por haber compartido tantos momentos especiales.

Un agradecimiento especial al Dr. Walter Looor por haber sido mi guía durante todo mi proyecto; gracias Doctor por brindarme sus conocimientos por su paciencia y apoyo incondicional durante cada etapa de este proceso.

**VERDUGO ORTIZ VERONICA MARGARITA**

## **AGRADECIMIENTO**

Le doy gracias a Dios por darme salud, vida y sabiduría a mis padres Gloria Sánchez y Manuel López y a mi amiga Margarita Verdugo por el apoyo incondicional por estar allí en los momentos más difíciles dándome ánimos para salir triunfante. Y a mí tutor por brindarnos los conocimientos necesarios para la culminación de esta tesis. demostrándonos los excelentes profesionales que posee y requiere nuestra querida Universidad.

**LOPEZ SANCHEZ MARVI OMAR**



## **CESIÓN DE DERECHOS DEL AUTOR**

**MSC.JAIME OROZCO HERNÁNDEZ**

**Rector de la Universidad Estatal de Milagro**

### **De nuestras consideraciones:**

Mediante el presente manuscrito, libre y espontáneamente procedemos a hacer la entrega de la Cesión de Derechos del Autor del Trabajo realizado como requisito previo para la obtención de nuestro Título de Tercer Nivel, cuyo tema

es: LA ESTABILIDAD LABORAL Y SU INCIDENCIA EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL DEL PERSONAL QUE PERTENECE A LA EMPRESA PROMODINASTIA, y que pertenece a la Unidad Académica de Ciencias

Administrativas.

Milagro, Marzo del 2013

---

Verdugo Ortiz Verónica MargaritaLópezSánchezMarvi Omar  
092854412-1092742359-0

# INDICE

## PÁGINAS PRELIMINARES

Aceptación del tutor.....	ii
Declaración de la autoría de la investigación.....	iii
Certificación de la defensa.....	iv
Dedicatoria.....	v
Dedicatoria.....	vi
Agradecimiento.....	vii
Agradecimiento.....	viii
Cesión de derechos de las autoras.....	ix
Índice general.....	x
Índice de Cuadros.....	xiv
Índice de Figuras.....	xvi
Índice de Estadístico.....	xvi
Resumen.....	xvii
Astrac.....	xviii

## CAPITULO I

<b>EL PROBLEMA .....</b>	<b>2</b>
<b>1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....</b>	<b>2</b>
<b>1.1.1 Problematización.....</b>	<b>2</b>
<b>1.1.2 Delimitación del Problema .....</b>	<b>3</b>
<b>1.1.3 Formulación del Problema .....</b>	<b>4</b>
<b>1.1.4 Sistematización del Problema.....</b>	<b>4</b>

1.1.5	Determinación del Tema.....	4
1.2	OBJETIVOS.....	4
1.2.2	Objetivos Específicos de Investigación.....	4
1.3	JUSTIFICACION.....	5

## CAPITULO II

<b>MARCO REFERENCIAL</b>	.....	<b>6</b>
2.1	MARCO TEORICO.....	6
2.1.1	Antecedentes Históricos.....	6
2.1.2	Antecedentes Referenciales.....	7
2.1.3	Fundamentación.....	8
2.1.3.1	Clima organizacional.....	8
2.1.3.1.2	Función del Clima Organizacional.....	9
2.1.3.1.3	El clima como variable independiente.....	10
2.1.3.1.4	Clima Organizacional como variable interpuesta.....	10
2.1.3.1.5	Clima Organizacional como variable dependiente.....	10
2.1.3.1.6	Importancia de la Evaluación de un Clima Organizacional.....	12
2.1.3.2	Eficacia Organizacional.....	12
2.1.3.3	Teoría de la Dependencia de los Recursos.....	13
2.1.3.4	Fuentes de incertidumbre en el Ambiente organizacional.....	14
2.1.3.5	Complejidad Ambiental.....	15
2.1.3.5.1	Dinamismo del Ambiente.....	16
2.1.3.5.2	Riqueza del Ambiente.....	16
2.1.3.6	Gestión de Recursos Humano en el Clima Organizacional.....	16
2.1.3.7	Las Actitudes y satisfacción en el trabajo.....	16
2.1.3.8	La Estabilidad de la satisfacción en el trabajo.....	17
2.1.3.9	El impacto ambiental.....	18
2.1.3.10	Involucramiento en el trabajo.....	18
2.1.3.11	El compromiso con la Organización.....	18
2.1.3.12	Estabilidad Laboral.....	19
2.1.3.13	Necesidades e incentivos.....	19
2.1.3.13.1	Motivación.....	19
2.1.3.14	El rol de la comunicación en las organizaciones.....	20
2.1.3.15	Indicadores de un Clima Organizacional Inadecuado.....	21

2.1.3.15.1. Rotación de Personal.....	21
2.1.3.15.2. Factores que influyen en la Rotación de Personal .....	22
2.1.3.15.3. Absentismo y retardos .....	23
2.1.3.15.3.1. Violencia.....	23
2.1.3.15.3.2. Otros efectos.....	23
2.2 MARCO LEGAL.....	24
2.3 MARCO CONCEPTUAL .....	33
2.4 HIPOTESIS Y VARIABLES.....	34
2.4.1 Hipótesis General .....	34
2.4.2 Hipótesis Particulares.....	34
2.4.3 Declaración de Variables.....	35
2.4.4 Operacionalización de las Variables.....	36

## CAPITULO III

<b>MARCO METODOLOGICO.....</b>	<b>37</b>
3.1 TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACION .....	37
3.1.1 Diseño de la investigación .....	37
3.1.2.1 Tipo de investigación.....	37
3.2 LA POBLACION Y LA MUESTRA .....	38
3.2.1 Características de la población.....	38
3.2.2 Delimitación de la población.....	38
3.2.3 Tipo de muestra .....	38
3.2.3.1. Muestreo Aleatorio Simple .....	38
3.2.4 Tamaño de la muestra.....	38
3.2.5 Proceso de selección .....	39
3.3 LOS MÉTODOS Y LAS TÉCNICAS.....	39
3.3.1 Métodos teóricos .....	39
3.3.2 Técnicas e instrumentos.....	40
3.3.2.1. Encuesta .....	40
3.3.2.2. Entrevista .....	40
3.4 PROPUESTA DE PROCESAMIENTO ESTADISTICO DE LA INFORMACIÓN. ....	40

## CAPITULO IV

<b>ANALISIS E INTERPRETACION DE LOS RESULTADOS.....</b>	<b>41</b>
4.1 ANALISIS DE LA SITUACION ACTUAL .....	41
4.2 ANALISIS COMPARATIVO, EVOLUCION, TENDENCIA Y PERSPECTIVAS. ....	62
4.3 RESULTADOS .....	63
4.4 VERIFICACION DE HIPOTESIS.....	64

## CAPITULO V

<b>PROPUESTA.....</b>	<b>65</b>
5.1 TEMA .....	65
5.2 FUNDAMENTACION.....	65
5.3 JUSTIFICACIÓN.....	68
5.4 OBJETIVOS .....	69
5.4.1. Objetivo General de la Propuesta .....	69
5.4.2. Objetivos Específicos de la propuesta.....	69
5.5 UBICACIÓN .....	70
5.6 ESTUDIO DE FACTIBILIDAD .....	71
5.7 DESCRIPCION DE LA PROPUESTA .....	71
5.7.1. Alcance .....	71
5.7.2. Misión y Visión de la Empresa.....	72
5.7.2.1. Misión.....	72
5.7.2.2. Visión.....	72
5.7.3. Valores de la Empresa .....	72
5.7.4. Objetivo General de la Empresa.....	73
5.7.5. Objetivos Específicos de la Empresa .....	73
5.7.6. Organigrama.....	74
5.7.7. Manual de funciones.....	75
5.7.1 ACTIVIDADES .....	93
5.7.2 Recursos, Análisis Financiero .....	94
5.7.3 IMPACTO .....	94

5.7.4 CRONOGRAMA.....	95
5.7.5 LINEAMIENTO PARA EVALUAR LA PROPUESTA.....	95
CONCLUSIONES.....	96
RECOMENDACIONES.....	97
BIBLIOGRAFIA.....	98
ANEXOS.....	99

## ÍNDICE DE CUADROS

<b>Cuadro 1</b>	
Declaración de las variables.....	35
<b>Cuadro 2</b>	
Operacionalización de las variables.....	36
<b>Cuadro 3</b>	
Area de trabajo.....	42
<b>Cuadro 4</b>	
Nivel dentro de la empresa.....	43
<b>Cuadro 5</b>	
Tiempo laborando .....	44
<b>Cuadro 6</b>	
Sexo.....	45
<b>Cuadro 7</b>	
Aspecto que incomodan.....	46
<b>Cuadro 8</b>	
Salario que recibe actualmente.....	47
<b>Cuadro 9</b>	
Funciones estan bien remuneradas.....	48
<b>Cuadro 10</b>	
Relaciones entre jefes y subordinados.....	49
<b>Cuadro 11</b>	
Existe buena relacion laboral.....	50
<b>Cuadro 12</b>	
Clima de comunicacion.....	51
<b>Cuadro 13</b>	

Oportunidades de Superacion.....	52
<b>Cuadro 14</b>	
Trabajo en equipo.....	53
<b>Cuadro 15</b>	
Opiniones son tomadas en cuenta.....	54
<b>Cuadro 16</b>	
Acceso a la informacion.....	55
<b>Cuadro 17</b>	
Proyeccion a corto,mediany largo plazo.....	56
<b>Cuadro 18</b>	
Buen trato.....	57
<b>Cuadro 19</b>	
Capacitacion para mejorar el desempeño.....	58
<b>Cuadro 20</b>	
<b>Verificación de Hipótesis .....</b>	<b>64</b>
<b>Cuadro 21</b>	
Croquis de la empresa.....	71
<b>Cuadro 23</b>	
Recursos, Análisis Financiero.....	94
<b>Cuadro 24</b>	
Cronograma.....	95

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1.</b>	
Foto de la Empresa.....	105
<b>Figura 2.</b>	
Entrevista al gerente de la empresa.....	105
<b>Figura 3.</b>	
Entrevista al jefe administrativo.....	106
<b>Figura 4.</b>	
Encuesta realizada al personal .....	106
<b>Figura 5.</b>	

Variedad de artículos que comercializan.....	107
--	-----

## ÍNDICE DE GRÁFICOS ESTADÍSTICOS

GRÁFICO 1 .....	42
GRÁFICO 2.....	43
GRÁFICO3.....	44
GRÁFICO 4.....	45
GRÁFICO 5.....	46
GRÁFICO 6.....	47
GRÁFICO 7.....	48
GRÁFICO 8.....	49
GRÁFICO 9.....	50
GRÁFICO 10.....	51
GRÁFICO 11.....	52
GRÁFICO 12.....	53
GRÁFICO 13.....	54
GRÁFICO 14.....	55
GRÁFICO 15.....	56
GRÁFICO 16.....	57
GRÁFICO17.....	58

## RESUMEN



El presente trabajo detalla cada uno de los aspectos relacionados con el Clima Organizacional y el desempeño laboral de cada uno de los trabajadores de PROMODINASTIA; con la finalidad de dar alternativas que conlleven al mejoramiento y así puedan contar con un Ambiente agradable al momento de realizar cada una de sus operaciones incentivando a los trabajadores y garantizándoles una Estabilidad Laboral que es lo principal que desean cada uno de los miembros de la Organización; mediante el Desarrollo de un Manual de Funciones que es nuestra principal herramienta que conducirá al éxito a Promodinastia por no poseer un documento que conozcan los miembros de la Organización donde se establezcan cada una de las funciones a realizar de acuerdo al Departamento donde se encuentren.

Los Manuales de Funciones representan una alternativa de solución para este tipo de problema ya que facilita dar información; la orientación idónea que requiera el Recurso Humano dentro de una Organización puesto que se convierte en una fuente que contribuye a la mejora y orientación de esfuerzos de un trabajador para de esta manera lograr la satisfacción de las tareas encomendadas a cada uno de ellos.

Palabras claves: Climaorganizacional,

This paper details each of the aspects related to the organizational climate and the work of each of the workers in PROMODINASTIA performance: in order to give alternatives that involve improvement to having a friendly atmosphere at the time of each of its operations, encouraging workers and guaranteeing them a job stability, which is the main thing wishing members of the Organization; Through the development of a manual of functions which is our main tool that will lead to success to PROMODINASTIA by not having to know the members of the Organization are established where each one according to the Department where they are located.

Manuals of functions represent an alternative solution for this type of problem, since it makes it easy to give information; the ideal orientation requiring workforce within an organization since it becomes a source which contributes to the improvement and orientation of efforts of a worker to the satisfaction of the tasks entrusted to each one of them.

**Key**

**words: organizationalclimate,**

## INTRODUCCION

En la actualidad en las Empresas se habla de trabajos de Alta Calidad; personal idóneo, capacitado, apto para todo tipo de funciones; máxima productividad pero a todo esto donde queda la reciprocidad de la Empresa a los trabajadores.

Los directivos deberían ponerle la importancia debida para no perder al recurso más valioso dentro de una Organización, el recurso humano ya que es el motor de la Empresa y por lo tanto merece condiciones óptimas para un correcto desempeño laboral; no solo en es el aspecto económico sino también en lo que se refiere a incentivos que va más allá de un pago mensual para su sostenimiento; es por este motivo que mediante este trabajo de alternativas damos a conocer alternativas que contribuirá a la problemática que se está dando a menudo dentro de la empresa y poder mejorar el Clima Organizacional y por ende ofrecer una Estabilidad Laboral para sus trabajadores, ya que es el medio en el cual se desenvuelven a diario para incentivar a desarrollar un mejor trabajo.

Un buen Clima Organizacional ayuda a ser competentes entre compañeros; permitiendo de esta manera a comprometerse a ser responsables en las asignaciones de labores dentro de la Organización.

El proporcionar a la Organización una básica y útil para realizar una adecuada gestión de Recursos Humanos le permitirá incrementar el desempeño laboral y por ende garantizar una Estabilidad laboral a cada uno de los miembros de la Empresa; para de esta manera llevar al Éxito que debe ser el objetivo común entre todos aquellos que son miembros de una Compañía.

## **CAPITULO I**

### **EL PROBLEMA**

#### **1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

##### **1.1.1 Problematización**

Dentro de toda organización que agrupa seres humanos, es necesario un clima laboral agradable como uno de los factores importantes para alcanzar buenos resultados y altos niveles de rendimiento. Empresas grandes, medianas y pequeñas han vivido problemas que afectan al clima interno, siendo las causas muy diversas.

Para el presente estudio hemos considerado la realidad de la Empresa Promodinastia la misma que se dedica a la venta de sábanas, toldos, edredones, toallas y otros productos textiles por promoción; la misma que muestra problemas en su Clima Laboral, observándose un ambiente poco agradable a sus trabajadores producto de la inestabilidad, maltrato, poco incentivo que les motive a un mayor compromiso con la empresa.

Otro de los factores que provoca este problema es el desacuerdo al momento de establecer políticas y medidas, ocasionando conflictos entre sus trabajadores; así como también el no contar con las herramientas básicas y efectivas que permitan realizar un trabajo de alta calidad es un factor negativo que les impide cumplir con sus metas y objetivos.

La deficiente capacitación del equipo de trabajo es un factor muy importante que también influye al momento en el desempeño de sus integrantes, ya que en la actualidad cada uno de los procesos cambia y los trabajadores deben estar al tanto de cada uno de esos cambios.

Los incentivos económicos de acuerdo a las funciones que realizan deben de ser justos al momento de aplicarlos es decir estableciendo salarios que vayan asignados por la magnitud de actividades realizadas.

La relación que debe existir entre empleador y trabajador es de suma relevancia ya que los motiva a los trabajadores a luchar por los objetivos de la Empresa ya que la comunicación entre ellos debe ser permanente para así saber qué es lo que se está realizando y saber tomar la decisión idónea en problemas presentados.

La gran problemática en la actualidad es que los trabajadores no siempre se encuentran satisfechos con el ambiente en el cual laboran por la presión presentada al momento de realizar sus operaciones y los superiores no se dan cuenta que perder personal de trabajo es un factor negativo para ellos ya que no les permite tener una buena imagen como organización y no le permitirá evolucionar.

Empleados motivados por la participación; establecimiento de objetivos de rendimiento, mejoramiento de los métodos de trabajo son factores que contribuyen en mayor porcentaje que permite obtener un clima laboral agradable para las personas que integran la Empresa.

Es por este motivo que nos conlleva a contribuir con cada uno de estos problemas presentados mediante el análisis en los sistemas de productividad y motivación y en una búsqueda permanente de conseguir un clima laboral favorable en la Empresa para así mejorar sus niveles de rendimiento y satisfacción laboral.

### **1.1.2 Delimitación del Problema**

**País:** Ecuador

**Provincia:** Guayas

**Cantón:** Milagro

**Sector:** Urbano

**Área:** Empresarial

**Tiempo de Evaluación:** 5 meses

### **1.1.3 Formulación del Problema**

¿Qué relación existe entre la Estabilidad Laboral y el Clima Organizacional dentro de la Empresa Promodinastia?

### **1.1.4 Sistematización del Problema**

¿De qué forma las políticas afectan al ambiente laboral de la empresa PROMODINASTIA?

¿En qué medida la comunicación afecta a las relaciones laborales dentro de PROMODINASTIA?

¿De qué manera afectan los avances tecnológicos en la calidad del trabajo que desarrollan los empleados de PROMODINASTIA?

¿En qué medida afecta la capacitación del personal en el desempeño de sus labores?

¿Existe alguna relación entre el rendimiento laboral y los salarios en la Empresa Promodinastia?

### **1.1.5 Determinación del Tema**

La Estabilidad laboral y su Incidencia en el Clima Organizacional del personal que pertenece a la Empresa PROMODINASTIA.

## **1.2 OBJETIVOS**

### **1.2.1 Objetivo General de la Investigación**

Determinar la relación que existe entre la Estabilidad laboral y el Clima Organizacional dentro de la Empresa Promodinastia.

### **1.2.2 Objetivos Específicos de Investigación**

- Evaluar la forma en que las políticas administrativas afectan al ambiente laboral de la empresa PROMODINASTIA.
- Comprobar si los sistemas de comunicación interna afectan a las relaciones laborales dentro de PROMODINASTIA.
- Determinar de qué manera afecta los avances tecnológicos en la calidad del trabajo que desarrollan los empleados de PROMODINASTIA.
- Establecer en qué medida incide la capacitación del personal en el desempeño de las labores que desarrollan los trabajadores de PROMODINASTIA

- Analizar la relación que existe entre los salarios y el rendimiento laboral de los trabajadores de la empresa PROMODINASTÍA

### **1.3 JUSTIFICACION**

Este proyecto es de gran relevancia porque gracias a este estudio lograremos que dentro de la Empresa PROMODINASTIA exista un Ambiente Laboral agradable para los trabajadores ya que constituye un factor importante para tener éxito en sus actividades; ya que sin duda alguna el elemento humano es el principal dentro de toda organización para poder alcanzar eficientemente las metas organizacionales.

Cuando logremos realizar nuestro proyecto ofreceremos múltiples mejoras como satisfacción de las personas que laboran en la Empresa así como también alta productividad; logro de resultados, conductas constructivas; buenos resultados ;actitudes laborales positivas que combatirán en su gran porcentaje a la alta Rotación del personal uno de los grandes problemas de Promodinastia.

Mediante nuestro proyecto la calidad de vida de cada uno de los integrantes mejorará empezando por tener mucha motivación para realizar cada una de sus funciones; que sienta que su empresa es su segundo hogar apreciando su trabajo; en el cual todos tengan los mismos derechos para así poder cumplir con los objetivos propuestos ya que apoya a la transformación de las personas buscando el beneficio de todos los actores que contribuyen al desarrollo de la empresa.

El personal se sentiría gustoso de verse inmerso en este nuevo ambiente de trabajo ya que mejoraría las expectativas y por ende reduciría la actual rotación a la que está inmersa la Empresa.

Dentro de una organización poseer un buen clima organizacional es un aspecto beneficio porque mejora la motivación y el entusiasmo de sus integrantes es por esta razón que nosotros lograremos combatir en su totalidad las situaciones de conflicto `presentada en PROMODINASTIA lo que ocasiona el bajo rendimiento de sus trabajadores y un ambiente de trabajo tenso; aplicando estrategias que nos permitan llegar a ellos y que sepan que para obtener éxito dentro de una Organización debe existir buena relación con el talento humano con el cual cuenta.

## **CAPITULO II**

### **MARCO REFERENCIAL**

#### **2.1 MARCO TEORICO**

##### **2.1.1 Antecedentes Históricos**

Promodinastia es una Empresa dedicada a la venta de sabanas, toldos, edredones, toallas y otros productos textiles por promoción.

La Empresa tiene más de 4 años de vida. Al principio solo vendían sabanas pero se fueron introduciendo más productos. La idea de la venta de sabanas por promoción fue del Sr. Henry Salazar quien gano toda su experiencia en la Empresa “Rochelly” y quiso emprender un pequeño negocio el cual comenzó desde abajo; con un capital que fue reuniendo de sus antiguas trabajos, decidió emprender un negocio de ventas de sabanas invirtiendo un pequeño capital y esto fue dando buenos resultados comenzó vendiendo él y su esposa la Sra. Cecilia Plaza al ver que el negocio comenzaba a dar frutos y a crecer desmesuradamente la demanda de sabanas contrataron un recaudador para ellos poder seguir vendiendo pero el negocio seguía creciendo se vieron en la necesidad de contratar personal de ventas y recaudadores.

Luego tuvieron una Asociación con alguien conocido pero esta persona solo aportaba con el capital y se dividían las tarjetas pero no duro mucho esta asociación y don Henry siguió solo.

Increíblemente no se alcanzaban con las personas que contrataron y el negocio crecía y crecía cada vez más el mercado decidieron inspeccionar ya no solo en Milagro sino en sectores aledaños como Duran, Guayaquil, Yaguachi y así la demanda no paraba tanto así que se contrató casi 100 personas para contrarrestar la fuerte demanda de los productos.



Sin embargo debido al crecimiento han contratado personal que no cumple específicamente con sus funciones encontrándose en un ambiente laboral tenso debido a las múltiples obligaciones y sus dueños piensan que lo importante es ganar olvidándose de su Capital Humano.

En estos días la empresa cuenta con casi 200 personas entre sus departamentos se ha abierto caminos a provincias como Esmeraldas, Santa Elena, El oro, Porto Viejo, Santo Domingo, todo Guayas y tiene en mente abrirse mercado en el Oriente.

### **2.1.2 Antecedentes Referenciales**

Muchas son las formas como se define un Clima organizacional según estudios realizados el éxito de poseer un buen desempeño de sus trabajadores recae en su ambiente en el cual se desenvuelven.

La medición del Clima Organizacional es tan importante porque permite conocer las opiniones de las personas acerca de su entorno laboral y sus condiciones de trabajo con el fin de elaborar planes que ayuden a combatir los conflictos organizacionales y los altos niveles de Rotación de personal.<sup>1</sup>

Es de gran importancia conocer como la vinculación entre el trabajador y la organización influyen en los resultados de una Organización según Proyectos de Clima y Compromiso Organizacional planteados en la Universidad Católica llegaron a conclusiones que para obtener los resultados deseados hay que saber tratar al Capital humano de la Organización<sup>2</sup>.

Todo es la suma de sus partes ya que las personas captan su entorno de acuerdo a juicios percibidos y deducidos por ellos mismos y el clima organizacional se basa en los comportamientos específicos de las personas dentro de la Organización. (Kurt Lewin, 1939)

Varios son los factores que varían dentro de una Organización y es así que a pesar de varias estrategias de algunos proyectos no se ha podido combatir este mal que ocasiona conflictos y controversias dentro de Empresas en la actualidad.

---

<sup>1</sup> Gary Dessler –Profesor Adjunto-Escuela de Negocios y Ciencia Organizacional.

<sup>2</sup> Universidad Católica Andrés Bello- 2003

Desde la perspectiva de otros autores "La Organización consiste en diseñar puestos individuales, departamentos dentro de la organización y procesos para integrarlos y lograr las metas propuestas"<sup>3</sup>

Es de gran relevancia saber que para encontrar una eficiencia y eficacia dentro de la Organización es de gran importancia involucrar a los miembros en cada uno de los procesos.

### **2.1.3 Fundamentación**

A través del tiempo las Organizaciones han permanecido en una búsqueda incansable de un desarrollo armónico en el Ambiente de la Empresa y su Capital humano.

Aun cuando existe acuerdo general acerca de la importancia del clima hay mucho menos consenso en cuanto a lo que el término significa. Las descripciones varían desde factores organizacionales netamente objetivos como estructura, políticas, reglas, hasta atributos percibidos tan subjetivos como la cordialidad y el apoyo.

Esta situación ha llevado a que se realice serie de análisis en los sistemas de producción, motivación y en una búsqueda permanente de un Clima laboral agradable para contribuir al desarrollo individual de quienes forman parte de la organización.

#### **2.1.3.1 Clima organizacional**

Es el conjunto de fuerzas que rodean a una organización y que tienen la capacidad de afectar la forma en la que opera, así como su acceso a recursos escasos.

Dichos recursos incluyen materia prima y los empleados especializados que necesitan para producir bienes y servicios; la información que necesita para mejorar su tecnología o decidir acerca de su estrategia competitiva.

La complejidad de sistemas se refiere al número de componentes y naturaleza de las interacciones entre ellos y se relaciona con la estructura de la organización, especialmente con el grado en que se utilice un tipo de estructura con pautas complejas de comunicación.

Algo muy importante del clima es el esprit, término que indica la percepción que el empleado tiene que sus necesidades sociales se están satisfaciendo y de que está gozando del sentimiento de la labor cumplida.

---

<sup>3</sup>Hellriegel,Slocum, 2000

Otra dimensión es la consideración que refleja hasta qué punto el empleado juzga que el comportamiento de su superior es sustentador o emocionalmente distante. También discuten la importancia de los factores del clima relacionados con la producción.

El enfoque más reciente de la descripción del clima organizacional consiste en reconocer su naturaleza tanto estructural como subjetiva. Por ejemplo Litwin y Stringer lo define como:

Los efectos subjetivos, percibidos, del sistema formal, el estilo informal de los administradores y de otros factores ambientales importantes sobre las actitudes, creencias, valores y motivación de las personas que trabajan en una organización dada.

El clima organizacional representa las percepciones que el individuo tiene de la organización para la cual trabaja y la opinión que se haya formado de ella en términos de autonomía, estructura, recompensas, consideración, cordialidad, apoyo y apertura.

Tagiuri (1968), define Clima Organizacional como: “a una cualidad relativamente perdurable del ambiente interno de una organización que es experimentada por sus miembros, influye en su comportamiento, y puede ser descrita en términos de los valores de un grupo de atributos particulares de una organización”.

Un trabajador no opera en el vacío, sino al contrario lleva consigo al trabajo de ciertas ideas preconcebidas de sí mismo, quien es, que se merece y que es capaz de efectuar. Basados en estos preconceptos reaccionan con diversos factores relacionados al trabajo como: el estilo de su jefe, la rigidez de una estructura organizacional y la opinión de su grupo de trabajo.

El desempeño del empleado se gobierna no solo por su análisis objetivo de la situación, sino también por sus impresiones del clima de trabajo que lo rodea.

#### **2.1.3.1.2. Función del Clima Organizacional**

En época reciente se ha manifestado mucho interés por estudiar el clima organizacional y los estudios caen en tres categorías:

- 1.- Están los que ven el clima organizacional como una variable independiente es decir como un factor que influye en cosas tales como la satisfacción del empleado.
- 2.- El clima organizacional se ha tratado como una variable interpuesta por ejemplo entre el estilo de liderazgo y el desempeño o satisfacción del empleado.

3.- Varios investigadores lo han visto como una variable dependiente y han analizado la manera en que al variar factores como el estilo de liderazgo se influye en el clima.

#### **2.1.3.1.3. El clima como variable independiente**

La manera como el empleado ve su clima puede influir tanto en su satisfacción como en su rendimiento; la satisfacción del empleado con su oficio aumenta al aumentar su percepción de las oportunidades de progreso que le ofrezcan.

El clima organizacional es una determinante significativa de la satisfacción individual con el oficio, pero los valores de trabajo que tienen los individuos pueden influir en esta relación.

#### **2.1.3.1.4. Clima Organizacional como variable interpuesta**

El clima organizacional actúa como un intermediario para enlazar cosas como la estructura con la satisfacción o rendimiento del trabajador; por ejemplo dar a los empleados más autonomía y vincular las revisiones de desempeño directamente con los programas de compensación influye en la satisfacción de los trabajadores y en su desempeño, y de esta manera cumple una función de enlace entre la organización misma y las actitudes y comportamiento del personal.

En muchos estudios se ha considerado el clima organizacional como una variable interpuesta entre algún tipo de programa de capacitación o adiestramiento gerencial y el desempeño o satisfacción gerenciales.

El liderazgo y otros procesos de la organización tienen que ser tales que garanticen máxima de que todas las interacciones y relaciones dentro de la organización, cada miembro a la luz de sus antecedentes, valores, deseos y expectativas, vea su experiencia como sustentadora y como una experiencia que le crea y le sostiene su sentido de valor e importancia personal.

#### **2.1.3.1.5. Clima Organizacional como variable dependiente.**

Son muchos los factores que influyen en el clima organizacional entre ellos: la tecnología, la estructura, el liderazgo, y supuestos y prácticas administrativas.

Los investigadores han encontrado que la estructura organizacional formal incluyendo la división de trabajo, los patrones de comunicación y las políticas y procedimientos tienen gran efecto sobre la manera como los empleados visualizan el clima de la organización.

Así como también los programas de adiestramiento pueden tener un efecto importante sobre el clima organizacional ya que mantiene sus efectos sobre los cambios en las percepciones del clima durante un periodo.

Las organizaciones con estructuras bien adaptadas a las demandas de su tarea son las más eficientes en ambientes imprevisibles y de rápido cambio, mientras que las mecánicas y cerradas parecen más adecuadas en condiciones previsibles y relativamente sin cambios

Desde el punto de vista de las operaciones, muchos investigadores de administración tienden a describir el clima organizacional en términos de dimensiones tales como autonomía, estructura, recompensas, consideración, cordialidad y apoyo.

Su función de enlace se deriva del hecho de que el comportamiento de los empleados es tanto una función de su evaluación subjetiva del ambiente, como de los aspectos objetivos y reales.

Una organización debe ocuparse en hacer transacciones con cada una de las fuerzas de su ambiente si desea obtener los recursos que necesita para sobrevivir, proteger y aumentar su dominio. Con el tiempo, el tamaño y el alcance de su dominio cambiarían conforme cambian esas transacciones. Por ejemplo una organización que decide ampliar su dominio para satisfacer las necesidades de nuevos grupos de clientes produciendo para ellos nuevos tipos de bienes, hallara nuevos sistemas de fuerzas.

Un ambiente general de trabajo consiste en las fuerzas que conforman el ambiente específico y que afecta la capacidad de todas las organizaciones de un ambiente en particular para obtener recursos.

Se halla constituido por todos los factores económicos, tecnológicos, sociales, políticos, legales, culturales, demográficos que ocurren en el mundo y la sociedad en general.

Cada uno de estos factores conforman el campo dinámico de fuerzas intrincadas que se cruzan, chocan, se juntan, se oponen, se multiplican, se anulan, y se potencian provocando acciones, reacciones, inestabilidad, cambio y por consiguiente complejidad e incertidumbre respecto de las situaciones y circunstancias creadas.

Las fuerzas que afectan el ambiente general escapan del control, la previsión y hasta de la comprensión de las organizaciones.

Debido a su complejidad es imposible obtener toda la información acerca de esas fuerzas, procesarlas e interpretarlas para saber cómo se comportan en el momento y cuáles son las tendencias en el futuro inmediato.

Cada organización tiene su propio Ambiente de tarea, del cual obtiene sus entradas y en el cual sitúa las salidas y resultados. El dominio define las relaciones de poder y dependencia con respecto a los elementos ambientales; aunque el ambiente de tarea ofrece medios, recursos y oportunidades, también impone a la organización exigencias, condiciones, limitaciones, restricciones, retos, contingencias y amenazas.

La primera característica del ambiente es la complejidad creciente; la segunda es el cambio permanente y de aquí se deriva la tercera: la incertidumbre respecto de lo que ocurre en el ambiente.

Con la llegada de la tecnología de la información el mundo se convirtió en una enorme aldea global. Las organizaciones no están preparadas para procesar información que lleven a elaborar mapas, percibir e interpretar sus ambientes y conocerlos de modo adecuado para que les sirvan de guía al tomar decisiones y emprender acciones.

#### **2.1.3.1.6. Importancia de la Evaluación de un Clima Organizacional.**

La evaluación del Clima dentro de una Organización es fundamental; ya que por medio de ella se encuentran las áreas claves que están relacionadas directamente con el retraso de la producción ocasionando pérdida de eficacia y generación de costos inesperados en un futuro.

La importancia se basa en la comprobación de que el Clima Organizacional influye en el comportamiento de los individuos, a través de percepciones estabilizadas que condicionan los niveles de motivación laboral y rendimiento profesional.

Un buen clima o un mal clima organizacional traerán consigo consecuencias para la Organización a nivel positivo y negativo, definidas mediante la percepción de los individuos. Entre las consecuencias positivas están: logro, poder, baja rotación, productividad, afiliación, satisfacción, adaptación, innovación. Entre las negativas: inadaptación, alta rotación, ausentismo, baja productividad, poca innovación.

#### **2.1.3.2. Eficacia Organizacional**

La mayor parte de las organizaciones reciben energía de dos maneras:

De las personas (Recursos Humanos) como fuente de energía, y los materiales (Recursos no humanos). Para efectos contables, las organizaciones diferencian las fuentes de energía, los usos de cada una tendrá y la clasificación de la entrada de Energía de las Personas (Mano de Obra Directa o Indirecta, productiva o improductiva), según la proximidad al proceso de transformación básica en el que se ocupa la Empresa.

Para que la empresa alcance la eficacia debe cumplir estas tres condiciones básicas:

- Alcance de los objetivos empresariales.
- Mantenimiento del Sistema Interno.
- Adaptación al ambiente externo.

La eficacia y el éxito de una empresa empresarial forman un asunto complejo por las diversas relaciones que se forman con los miembros de la organización. Entra en juego un conjunto de intereses y satisfacciones, muchos de los cuales están en conflicto y, hasta cierto punto son antagónicos. La administración de recursos humanos cumple un papel muy importante en el logro de la eficiencia y eficacia organizacionales.

### **2.1.3.3. Teoría de la Dependencia de los Recursos**

Según la Teoría de la dependencia de los recursos la meta de una organización es reducir su dependencia de otras organizaciones para obtener el suministro de los recursos escasos en su ambiente y encontrar maneras de influir en ellas para asegurar los recursos necesarios.

De esta manera una empresa debe administrar simultáneamente dos aspectos de su dependencia de los recursos:

Ejercer influencia sobre otras organizaciones de modo que puede obtener recursos y debe responder a las necesidades y demandas de las otras organizaciones que haya en su ambiente.

El clima organizacional tiene relación directa con las motivaciones y por ende con el comportamiento de la Organización. Los cuales poseen consecuencias como: Productividad, satisfacción, rotación, adaptación.

Existen nueve dimensiones que explican el clima existente en una Organización:

Estructura: está vinculada con los reglamentos organizacionales, políticas, obligaciones, jerarquías; representa la percepción que tienen los miembros de la organización con respecto a

la cantidad de reglas, procedimientos, trámites que se ven enfrentados en el desarrollo de sus funciones.

Responsabilidad: es el compromiso elevado con su trabajo, el tomar decisiones y crear sus propias exigencias y responsabilidades.

Recompensa: percepción del grupo de trabajo sobre la adecuada recompensa sobre un trabajo bien hecho.

Riesgo: Sentimiento dentro del os miembro de la Organización frente a los desafíos del trabajo, medida en que se promueve la aceptación de riesgos a fin de lograr objetivos propuestos.

Relaciones: percepción de los miembros de la organización del ambiente de trabajo grato y de buenas relaciones entre jefes y subordinados.

La cordialidad es el sentimiento mutuo que sienten los trabajadores en la organización.

Cooperación: Ayuda entre los miembros directivos de la Empresa y de los trabajadores dando énfasis al apoyo mutuo tanto en niveles superiores como inferiores.

Estándares de desempeño: percepción que ponen los miembros de la Organización con respecto a su rendimiento .Importancia de percibir metas explicitas como implícitas así como también normas de desempeño.

Conflicto: existe donde y cuando sea que haya una incompatibilidad de cogniciones o emociones en los individuos o entre grupo de individuos. Surge en las relaciones personales, en las relaciones de negocios y profesionales, en las organizaciones, entre grupos y organizaciones.

La causa del conflicto es la percepción o creencia de que existen necesidades, deseos, ideas, intereses y objetivos opuestos.

Identidad: sentimiento de pertenencia a la organización, el cual es muy importante y valioso dentro de un grupo de trabajo. Sensación de compartir los objetivos organizacionales.

#### **2.1.3.4. Fuentes de incertidumbre en el Ambiente organizacional**

A una organización le gusta tener un suministro constante y abundante de recursos de modo que pueda manejar fácilmente su dominio y satisfacer a las partes interesadas. Sin embargo,



todas las fuerzas previamente analizadas causan incertidumbre a las empresas y hacen más fácil que los administradores controlen el flujo de recursos que necesitan para proteger y agrandar los dominios de sus organizaciones.

El ambiente se caracteriza por una incertidumbre y una complejidad considerable. El público, sin embargo, solamente cuenta con una capacidad limitada para procesar información y entender el ambiente que lo rodea. Debido a esta capacidad o racionalidad limitada cuanto mayor es el nivel de incertidumbre de un ambiente mayor es la dificultad para administrar las transacciones entre las organizaciones.

Las fuerzas que ocasionan estos problemas pueden ser consideradas de otra manera: en términos de cómo causan incertidumbre porque afecta la complejidad, el dinamismo y la riqueza del ambiente

#### **2.1.3.5. Complejidad Ambiental**

La complejidad ambiental va en función de la fortaleza, cantidad y grado de interconexión de las fuerzas específicas y generales que una organización tiene que manejar.

Cuanto mayor sea la cantidad y mayores las diferencias entre ellas, más complejo e incierto será el ambiente y más difícil de predecir y controlar.

La complejidad también aumenta si, con el tiempo, una organización produce una variedad más amplia de productos para diversos grupos de clientes.

Se obtiene una riqueza ambiental para apoyar el dominio de una organización. En ambientes ricos la incertidumbre es baja porque los recursos son abundantes, así que las organizaciones no necesitan competir por ellos.

Los ambientes dentro de una organización pueden ser pobres por dos razones:

- Una organización está situada en un país pobre o en una región pobre de un país.
- Hay un alto nivel de competencia y las organizaciones están luchando por los recursos disponibles.

En ambientes pobres los problemas que las empresas enfrentan en las transacciones de manejo de los recursos son mayores.

Las organizaciones tienen que luchar para obtener los resultados deseados controlando su ambiente de trabajo y su capital humano.

#### **2.1.3.5. 1. Dinamismo del Ambiente**

El Dinamismo del Ambiente es una función de cuanto y cuán rápido las fuerzas de los ambientes específicos y general cambian en el tiempo y por consiguiente aumenta la certidumbre que enfrenta una organización.

Un ambiente es estable si las fuerzas afectan el suministro de recursos de una manera predecible. Un ambiente es inestable y dinámico si una organización no puede predecir la manera en la cual las fuerzas cambiarían con el tiempo.

#### **2.1.3.5.2. Riqueza del Ambiente**

La Riqueza del Ambiente es una función de la cantidad de los recursos disponibles para apoyar el dominio de una organización. En ambientes ricos, la incertidumbre es baja porque los recursos son abundantes, así que las organizaciones no necesitan competir por ellos.

En un ambiente que es pobre, inestable y complejo, los recursos son especialmente difíciles de obtener y las organizaciones enfrentan la mayor incertidumbre. Por el contrario, en un ambiente rico, estable y simple, los recursos son fáciles de conseguir y la incertidumbre es baja

#### **2.1.3.6. Gestión de Recursos Humano en el Clima Organizacional**

Una de las actividades importantes dentro del Departamento de Recursos Humanos es la mejora del ambiente de trabajo, mediante sus comunicaciones, asesoría y prácticas comunitarias.

Son múltiples las ventajas al contar con un adecuado Clima Organizacional, por lo que es relevante para Recursos Humanos proporcionar y trabajar en la ejecución de planes, programas y proyectos que proporcionen bienestar permanente en el control interno.

#### **2.1.3.7. Las Actitudes y satisfacción en el trabajo**

Las actitudes son los sentimientos y creencias que determinan en gran parte, la forma en que los empleados perciben su entorno, se comprometen con objetivos establecidos y en última instancia, se conducen. Los administradores del comportamiento organizacional tienen un interés vital en la naturaleza de las actitudes de sus empleados hacia su trabajo, hacia su desarrollo profesional y hacia la organización misma.

Aunque muchos de los factores contribuyen a la satisfacción del trabajo están bajo el control de los administradores, también es cierto que las personas cuando ingresan en una organización, tienen muy diferentes predisposiciones.

Algunas personas son optimistas, animadas, alegres y corteses se dice que tiene una afectividad positiva. Otras son generalmente pesimistas, derrotistas, irritables y aun ásperas se dice una afectividad negativa.

La satisfacción en el trabajo es un conjunto de emociones y sentimientos favorables o desfavorables que tiene el empleado hacia su actividad laboral. La satisfacción en el trabajo es una actitud afectiva, una sensación relativa al gusto o disgusto hacia algo.

La satisfacción laboral se suele referir a las actitudes de un solo empleado. Es importante vigilar el estado de ánimo del grupo de trabajo, ya que es frecuente que los individuos copien los papeles sociales de sus compañeros de labores y adapten sus actitudes para igualarse con el grupo.

La satisfacción en el trabajo se puede considerar como una actitud global, o se puede aplicar a cada una de las partes que componen el trabajo de un individuo.

Los actuales estudios de satisfacción en el trabajo se centran en los diversos aspectos que se consideran importantes, ya que estas actitudes relacionadas con el trabajo predisponen al empleado a comportarse de cierta manera.

#### **2.1.3.8. La Estabilidad de la satisfacción en el trabajo**

Las actitudes se adquieren generalmente después de un largo periodo. La satisfacción o insatisfacción laborales surgen cuando un empleado obtiene más y más información acerca de su sitio de trabajo. Sin embargo, la satisfacción en el trabajo es dinámica, y puede declinar aún más rápidamente de lo que se desarrolla.

Los administradores no pueden aplicar las condiciones que conducen a una alta satisfacción en un momento y después descuidarlas, porque las necesidades del empleado pueden fluctuar repentinamente.

### **2.1.3.9. El impacto ambiental**

La satisfacción en el trabajo es parte de la satisfacción de la vida. La naturaleza del ambiente de un empleado fuera de su trabajo influye directamente en sus sentimientos respecto de éste.

Los administradores necesitan vigilar no solo el trabajo y su medio ambiente inmediato, sino también las actitudes de sus empleados hacia otros aspectos de la vida.

### **2.1.3.10. Involucramiento en el trabajo**

El involucramiento en el trabajo mide la forma en que un individuo se identifica psicológicamente con su trabajo y considera que el nivel de desempeño va acorde a esa motivación.

Los empleados con un nivel alto de involucramiento en el trabajo se identifican con la clase de labor que realizan y realmente les importa.

Los altos niveles de involucramiento en el trabajo y la facultad para la toma de decisiones en forma psicológica se relacionan de manera positiva con la responsabilidad social de la organización y desempeño en el trabajo. El involucramiento intenso en el trabajo se relaciona con menor ausentismo y tasas de renuncia.

### **2.1.3.11. El compromiso con la Organización**

El compromiso con la Organización o lealtad del empleado, es la medida en la que el empleado se identifica con la Organización y desea continuar participación activamente en ella. Al igual que una fuerte atracción magnética atrae un objeto metálico hacia otro, es una medida de la disposición del empleado a permanecer con la empresa en el futuro.

Es frecuente que refleje la convicción del empleado en las metas y en la misión de la empresa, su disposición invertir el esfuerzo necesario en logros de ella u su propósito de seguir trabajando allí. El compromiso es más fuerte entre los empleados veteranos, aquellos que han alcanzado éxitos personales en la organización y entre los que trabajan dentro de un grupo comprometido de trabajo. Los empleados comprometidos con la organización suelen tener buenos registros de asistencia, demuestran una disposición de cumplir con las políticas de la compañía.

El compromiso organizacional va más allá de la lealtad y llega a la contribución activa en el logro de las metas de la organización; es una actitud hacia el trabajo más amplia que la satisfacción, porque se aplica a toda la Organización en general.

### **2.1.3.12. Estabilidad Laboral**

La estabilidad laboral es el derecho que un trabajador de conservar su puesto de trabajo; es un medio que garantiza los ingresos del trabajador de forma directa, lo que hace posible satisfacer las necesidades del núcleo familiar y por ende garantizar los ingresos de la Organización, ya que trabajadores adiestrados y expertos, integrados con la empresa, brindarán resultados satisfactorios de producción y productividad.

Una organización debe tener como objetivo primordial asegurar a sus trabajadores un ambiente laboral adecuado para que puedan realizar sus funciones adecuadamente y poder cumplir con cada meta que se propongan, es decir, la administración de una Organización debe preocuparse desde las condiciones físicas hasta las condiciones psicológicas del trabajo, para que así las personas puedan realizar lo que les corresponde de una forma eficiente.

Una estabilidad laboral eficiente con lleva consigo un Plan de Trabajo en el cual se encuentra otorgar capacitaciones, incentivos, un ambiente laboral adecuado, condiciones físicas adecuadas; aspectos que efectivamente son importantes a la hora de evaluar un trabajo o de evaluar la producción que están llevando a cabo los individuos dentro de una Empresa.

La estabilidad laboral tiene relación directa con el número de Trabajadores que mantiene dentro de la Organización. Una empresa que mantiene una Estabilidad laboral eficaz.

### **2.1.3.13. Necesidades e incentivos**

Las necesidades las sentimos internamente y se denominan impulsos o deseos. Los incentivos son factores externos que la persona percibe como posible satisfactorios de sus necesidades. Un incentivo positivo tiene atracción para el individuo, como lo tendría el alimento para una persona con hambre. También puede haber incentivos negativos. Se pueden clasificar como sustitutivos o instrumentales. Un incentivo sustitutivo es importante para una persona que no puede satisfacer directamente una determinada necesidad.

Otros factores tales como el dinero, pueden servir como incentivos instrumentales, que no satisfacen las necesidades pero son indispensables para la satisfacción de otras.

#### **2.1.3.13.1. Motivación**

Aquellas condiciones internas como anhelos, deseos, impulsos. La función de la motivación en el rendimiento laboral es la de mejora de resultados a cambio de satisfacer las necesidades

de las personas. Un trabajador motivado se desempeña mejor en sus actividades y su actitud es más favorable y cooperativa así como los miembros del grupo de trabajo cooperan y disfrutan trabajando juntos.

La motivación es el elemento principal que debe ponerse en fuego para inducir al trabajador a producir y rendir de una manera efectiva y eficaz. Para conocer en qué se debe motivar a sus colaboradores es saber sus necesidades ya que esa necesidad permite que se rompa esa tranquilidad y equilibrio de un trabajador en la Organización.

Equidad. Un factor muy importante en la motivación porque es cómo perciben justas las recompensas por su labor. Debe existir un equilibrio de la relación resultados-insumos para una persona en comparación con otra. Si los trabajadores perciben las recompensas como justas probablemente seguirá el mismo nivel de producción

Liderazgo. El estilo de líder varía según los deberes que el líder desea cumplir, luego de que el líder realice sus funciones y su compromiso con su superior empieza el cumplimiento de las metas organizacionales mediante sus colaboradores.

Frustración. Ocurre la frustración cuando el movimiento de la persona hacia el incentivo o meta se ve contenido por algún obstáculo. La frustración puede llevar a actividades positivas, constructivas y también a varias formas de comportamiento no constructivo, según la situación y el individuo de que se trate, puede aumentar la energía que se dirige a la solución del problema.

Disonancia cognoscitiva. La frustración se refiere a un conflicto entre el individuo y su ambiente externo, que le impide alcanzar sus metas.

Puede haber conflictos internos, y para describirlo se utiliza el concepto de disonancia cognoscitiva; es decir toda persona trata de mantener un alto grado de uniformidad en sus actitudes, opiniones y conducta; existe disonancia cuando por cualquier razón se presenta una disparidad significativa entre las opiniones, actitudes y comportamiento de la persona.

Compenetración con el trabajo. Se ha caracterizado como el grado de identificación psicológica con el trabajo y refleja hasta qué punto la persona percibe que su oficio llena sus necesidades.

#### **2.1.3.14. El rol de la comunicación en las organizaciones**

Para que una organización pueda alcanzar el éxito ha de establecerse una comunicación eficaz entre los individuos y los grupos. La comunicación constituye parte esencial de todas las

demás funciones y procesos de la gestión, la función del directivo es la comunicación, indiferentemente de lo variada o especializada que pueda ser la actividad que se lleve a cabo en un momento determinado.

Muchos directivos insisten en la comunicación de puertas abiertas como medio para mejorar la eficacia de la organización y calidad. El objetivo de mejorar continuamente la calidad solo podrá conseguirse si se sobrepone a las diferencias, los celos, las rivalidades entre los individuos y departamentos.

La comunicación abierta exige algo más que mantener abiertas las puertas de los despachos, implica también la accesibilidad de los gestores a los trabajadores, la interacción diaria con los empleados el derribo de las barreras y la resistencia al cambio. Cuando una organización decide constituir equipos de calidad, la comunicación se hace esencial. La comunicación ayuda al personal a trabajar a través del mismo y a adaptarse a las nuevas maneras de hacer las cosas, tanto si se trata de la integración de equipos de calidad o de cualquier cambio.

La comunicación se relaciona directamente con todos los aspectos de la organización, a cada individuo, equipo o departamento y toda relación directa con los clientes, proveedores y competidores.

### **2.1.3.15. Indicadores de un Clima Organizacional Inadecuado**

#### **2.1.3.15.1. Rotación de Personal**

Proporción de empleados que deja la organización durante un periodo dado. Mientras más satisfecho estén los empleados, es menos probable que entre en un procesos en que piense o anuncien su propósito de abandonar el trabajo, por lo cual existe mayores posibilidades de que se queden más tiempo con su empleador.

La excesiva rotación de personal puede tener varios efectos negativos en la organización:

- Costos de separación (tiempo de la entrevista de salida, pago de finiquito, incremento del impuesto por desempleo)
- Costo de capacitación de nuevos empleados (tanto en la orientación como la instrucción para el desarrollo de habilidades, así como la experiencia de aprendizaje).
- Costo de la vacante (pago por la ayuda temporal o tiempo extra, pérdida de productividad e interrupción de servicio)

- Efectos sobre el estado de ánimo (pérdida de amistades, preocupación por la pérdida del empleo durante recortes de personal)
- A menudo es difícil reemplazar oportunamente a los empleados que se van, por los costos directos e indirectos de reemplazo de los trabajadores resultan altos para la organización.
- Los empleados que permanecen se pueden desmoralizar por la pérdida de colegas apreciados, y se pueden desorganizar los modelos laborales y sociales mientras se encuentran reemplazos.
- Tanto la reputación de la empresa en la comunidad puede traer deterioro. Los administradores se deben preguntarse está quedando la gente correcta, o se está yendo la gente correcta?

La alta rotación no solo significa un costo importante para la organización sino también un impacto significativo en la rentabilidad futura dado a que no se logra una calidad uniforme.

#### **2.1.3.15.2. Factores que influyen en la Rotación de Personal**

Detrás de una excesiva rotación laboral está la desmotivación, descontento, insatisfacción laboral y esto a su vez está influenciado por aspectos relacionados a una insuficiente gestión de Recursos Humanos.

La rotación de personal se muestra siguiendo algunos aspectos según la edad, el sexo, nivel ocupacional, antigüedad en la organización; en caso de motivos personales la mayor fluctuación está en las mujeres y cuando es motivo laboral la rotación es mayor en hombres.

Una de las formas más frecuentes de manifestar la insatisfacción consiste en abandonar la organización; muy ligado con la motivación está la necesidad, cuando la misma insatisfacción crea un ambiente de tensión en los trabajadores que generan impulsos buscando metas que cuando se alcanzan quedan satisfechas.

Para contrarrestar el alto nivel de rotación debemos analizar los tipos de necesidades y expectativas que tienen frente a la organización.

Rotación de personal externa: movimiento provocado a causa de bajas ocurridas, voluntarias o forzadas en el cumplimiento de una política de renovación de personal.

Rotación Interna: cambio periódico de trabajador de una tarea a otra, con el fin de desarrollar sus habilidades y destrezas en el cumplimiento de una actividad global.



### **2.1.3.15.3. Absentismo y retardos**

Los empleados insatisfechos no necesariamente planean el absentismo, pero parece aprovechar la oportunidad de faltar cuando se presenta la ocasión.

Estas ausencias laborales voluntarias ocurren frecuentemente entre cierto grupo de empleados; por su parte el absentismo voluntario se puede anticipar algunas veces y reducirse en buena medida mediante exámenes físicos y la revisión de diferentes enfoques para evaluar las ausencias causadas por una pobre actitud.

Algunas empresas acumulan todo el tiempo no trabajado a que el empleado tiene derecho en un banco de días libres pagados, que el empleado puede usar

Otra forma de que los empleados suelen demostrar su insatisfacción con los condiciones de trabajo es con los retrasos. Un empleado retrasado es alguien que llega a trabajar, pero se presenta después de la hora designada para el inicio de sus actividades

Ocurre la asistencia forzada cuando los empleados van a trabajar, a pesar de los problemas de salud física y emocional, que afecta de manera sustancial su rendimiento de trabajo.

#### **2.1.3.15.3.1. Violencia**

Una de las consecuencias más extremas de la insatisfacción laboral se manifiesta por medio de la violencia, o diversas formas de agresión física o verbal en el trabajo.

Es irónico que la tensión en el trabajo pueda ser tanto causa como efecto de la violencia. Los administradores deben vigilar cada vez más las señales de insatisfacción laboral que puedan convertirse en daño físico o verbal en el sitio de trabajo.

#### **2.1.3.15.3.2. Otros efectos**

La baja productividad, rotación de personal, absentismo, retardos, robo y violencia son conductas negativas del personal, ya que dañan a la empresa y a sus miembros de forma individual.

No obstante muchos empleados tienen actitudes positivas hacia su trabajo y hacia su organización, que se reflejan tanto de maneras obvias como sutiles.

Algunas veces los empleados presentan conductas de ciudadanía organizacional, que son acciones discrecionales por encima y más allá de las exigencias del deber y que promueven el éxito de la Organización.

La ciudadanía organizacional está marcada por su espontaneidad, su naturaleza voluntaria, su efecto constructivo en los resultados, su colaboración inesperada hacia otros.

Los actos de buena ciudadanía organizacional incluyen la cortesía de tocar la base con otros antes de actuar, un espíritu deportivo tolerante ante los conflictos laborales, una meticulosidad inusual, comportamiento servicial y diversas conductas cívicas.

Los actos individuales de lealtad pueden ser propiciados por una cultura organizacional que estimule a sus trabajadores, que entregue recompensas directas por tales acciones, empleados que sean satisfactorios, un liderazgo de apoyo que muestre solidaridad y confianza, que otorgue prestaciones flexibles y amables con la familia en el sitio de trabajo y ejemplos de los administradores con su conducta personal a todos los niveles.

## **2.2 MARCO LEGAL**

### **Capítulo IV**

#### **Código de Trabajo**

##### **De las obligaciones del empleador y del trabajador**

Artículo 42.- Obligaciones del empleador.- Son obligaciones del empleador:

1. Pagar las cantidades que correspondan al trabajador, en los términos del contrato y de acuerdo con las disposiciones de este Código;
2. Instalar las fábricas, talleres, oficinas y demás lugares de trabajo, sujetándose a las medidas de prevención, seguridad e higiene del trabajo y demás disposiciones legales y reglamentarias, tomando en consideración, además, las normas que precautelan el adecuado desplazamiento de las personas con discapacidad;
3. Indemnizar a los trabajadores por los accidentes que sufrieren en el trabajo y por las enfermedades profesionales, con la salvedad prevista en el Art. 38 de este Código;

4. Establecer comedores para los trabajadores cuando éstos laboren en número de cincuenta o más en la fábrica o empresa, y los locales de trabajo estuvieren situados a más de dos kilómetros de la población más cercana;
7. Llevar un registro de trabajadores en el que conste el nombre, edad, procedencia, estado civil, clase de trabajo, remuneraciones, fecha de ingreso y de salida; el mismo que se lo actualizará con los cambios que se produzcan;
8. Proporcionar oportunamente a los trabajadores los útiles, instrumentos y materiales necesarios para la ejecución del trabajo, en condiciones adecuadas para que éste sea realizado;
9. Conceder a los trabajadores el tiempo necesario para el ejercicio del sufragio en las elecciones populares establecidas por la ley, siempre que dicho tiempo no exceda de cuatro horas, así como el necesario para ser atendidos por los facultativos de la Dirección del Seguro General de Salud Individual y Familiar del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, o para satisfacer requerimientos o notificaciones judiciales. Tales permisos se concederán sin reducción de las remuneraciones;
10. Respetar las asociaciones de trabajadores;
11. Permitir a los trabajadores faltar o ausentarse del trabajo para desempeñar comisiones de la asociación a que pertenezcan, siempre que ésta dé aviso al empleador con la oportunidad debida. Los trabajadores comisionados gozarán de licencia por el tiempo necesario y volverán al puesto que ocupaban conservando todos los derechos derivados de sus respectivos contratos; pero no ganarán la remuneración correspondiente al tiempo perdido;
12. Sujetarse al reglamento interno legalmente aprobado;
13. Tratar a los trabajadores con la debida consideración, no infiriéndoles maltratos de palabra o de obra;
14. Conferir gratuitamente al trabajador, cuantas veces lo solicite, certificados relativos a su trabajo.

Cuando el trabajador se separare definitivamente, el empleador estará obligado a conferirle un certificado que acredite:

- a) El tiempo de servicio;

b) La clase o clases de trabajo; y,

c) Los salarios o sueldos percibidos;

15. Atender las reclamaciones de los trabajadores;

16. Proporcionar lugar seguro para guardar los instrumentos y útiles de trabajo pertenecientes al trabajador, sin que le sea lícito retener esos útiles e instrumentos a título de indemnización, garantía o cualquier otro motivo;

17. Facilitar la inspección y vigilancia que las autoridades practiquen en los locales de trabajo, para cerciorarse del cumplimiento de las disposiciones de este Código y darles los informes que para ese efecto sean indispensables.

Los empleadores podrán exigir que presenten credenciales;

18. Pagar al trabajador la remuneración correspondiente al tiempo perdido cuando se vea imposibilitado de trabajar por culpa del empleador;

19. Pagar al trabajador, cuando no tenga derecho a la prestación por parte del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, el cincuenta por ciento de su remuneración en caso de enfermedad no profesional, hasta por dos meses en cada año, previo certificado médico que acredite la imposibilidad para el trabajo o la necesidad de descanso;

20. Proporcionar a las asociaciones de trabajadores, si lo solicitaren, un local para que instalen sus oficinas en los centros de trabajo situados fuera de las poblaciones. Si no existiere uno adecuado, la asociación podrá emplear para este fin cualquiera de los locales asignados para alojamiento de los trabajadores;

21. Descontar de las remuneraciones las cuotas que, según los estatutos de la asociación, tengan que abonar los trabajadores, siempre que la asociación lo solicite;

22. Pagar al trabajador los gastos de ida y vuelta, alojamiento y alimentación cuando, por razones del servicio, tenga que trasladarse a un lugar distinto del de su residencia;

23. Entregar a la asociación a la cual pertenezca el trabajador multado, el cincuenta por ciento de las multas, que le imponga por incumplimiento del contrato de trabajo;

24. La empresa que cuente con cien o más trabajadores está obligada a contratar los servicios de un trabajador social titulado. Las que tuvieren trescientos o más, contratarán otro

trabajador social por cada trescientos de excedente. Las atribuciones y deberes de tales trabajadores sociales serán los inherentes a su función y a los que se determinen en el título pertinente a la "Organización, Competencia y Procedimiento";

25. Pagar al trabajador reemplazante una remuneración no inferior a la básica que corresponda al reemplazado;

26. Acordar con los trabajadores o con los representantes de la asociación mayoritaria de ellos, el procedimiento de quejas y la constitución del comité obrero patronal;

27. Conceder permiso o declarar en comisión de servicio hasta por un año y con derecho a remuneración hasta por seis meses al trabajador que, teniendo más de cinco años de actividad laboral y no menos de dos años de trabajo en la misma empresa, obtuviere beca para estudios en el extranjero, en materia relacionada con la actividad laboral que ejercita, o para especializarse en establecimientos oficiales del país, siempre que la empresa cuente con quince o más trabajadores y el número de becarios no exceda del dos por ciento del total de ellos.

El becario, al regresar al país, deberá prestar sus servicios por lo menos durante dos años en la misma empresa;

29. Suministrar cada año, en forma completamente gratuita, por lo menos un vestido adecuado para el trabajo a quienes presten sus servicios;

30. Conceder tres días de licencia con remuneración completa al trabajador, en caso de fallecimiento de su cónyuge o de su conviviente en unión de hecho o de sus parientes dentro del segundo grado de consanguinidad o afinidad;

31. Inscribir a los trabajadores en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, desde el primer día de labores, dando aviso de entrada dentro de los primeros quince días, y dar avisos de salida, de las modificaciones de sueldos y salarios, de los accidentes de trabajo y de las enfermedades profesionales, y cumplir con las demás obligaciones previstas en las leyes sobre seguridad social;

32. Las empresas empleadoras registradas en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social están obligadas a exhibir, en lugar visible y al alcance de todos sus trabajadores, las planillas mensuales de remisión de aportes individuales y patronales y de descuentos, y las

correspondientes al pago de fondo de reserva, debidamente selladas por el respectivo Departamento del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.

Los inspectores del trabajo y los inspectores del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social tienen la obligación de controlar el cumplimiento de esta obligación; se concede, además, acción popular para denunciar el incumplimiento.

Las empresas empleadoras que no cumplieren con la obligación que establece este numeral serán sancionadas por el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social con la multa de un salario mínimo vital, cada vez, concediéndoles el plazo máximo de diez días para este pago, vencido el cual procederá al cobro por la coactiva;

33. El empleador público o privado, que cuente con un número mínimo de veinticinco trabajadores, está obligado a contratar, al menos, a una persona con discapacidad, en labores permanentes que se consideren apropiadas en relación con sus conocimientos, condición física y aptitudes individuales, observándose los principios de equidad de género y diversidad de discapacidad, en el primer año de vigencia de esta Ley, contado desde la fecha de su publicación en el Registro Oficial. En el segundo año, la contratación será del 1% del total de los trabajadores, en el tercer año el 2%, en el cuarto año el 3% hasta llegar al quinto año en donde la contratación será del 4% del total de los trabajadores, siendo ese el porcentaje fijo que se aplicará en los sucesivos años.

Esta obligación se hace extensiva a las empresas legalmente autorizadas para la tercerización de servicios o intermediación laboral.

El contrato laboral deberá ser escrito e inscrito en la Inspección del Trabajo correspondiente, que mantendrá un registro específico para el caso. La persona con discapacidad impedida para suscribir un contrato de trabajo, lo realizará por medio de su representante legal o tutor. Tal condición se demostrará con el carné expedido por el Consejo Nacional de Discapacidades (CONADIS).

El empleador que incumpla con lo dispuesto en este numeral, será sancionado con una multa mensual equivalente a diez remuneraciones básicas mínimas unificadas del trabajador en general; y, en el caso de las empresas y entidades del Estado, la respectiva autoridad nominadora, será sancionada administrativa y pecuniariamente con un sueldo básico; multa y sanción que serán impuestas por el Director General del Trabajo, hasta que cumpla la

obligación, la misma que ingresará en un cincuenta por ciento a las cuentas del Ministerio de Trabajo y Empleo y será destinado a fortalecer los sistemas de supervisión y control de dicho portafolio a través de su Unidad de Discapacidades; y, el otro cincuenta por ciento al Consejo Nacional de Discapacidades (CONADIS) para dar cumplimiento a los fines específicos previstos en la Ley de Discapacidades;

34. Contratar un porcentaje mínimo de trabajadoras, porcentaje que será establecido por las Comisiones Sectoriales del Ministerio de Trabajo y Empleo, establecidas en el artículo 122 de este Código.

35. Las empresas e instituciones, públicas o privadas, para facilitar la inclusión de las personas con discapacidad al empleo, harán las adaptaciones a los puestos de trabajo de conformidad con las disposiciones de la Ley de Discapacidades, normas INEN sobre accesibilidad al medio físico y los convenios, acuerdos, declaraciones internacionales legalmente suscritos por el país.

Nota: Numerales 2. y 33. Sustituidos y numeral 35. Agregado por Ley No. 28, publicada en Registro Oficial 198 de 30 de Enero del 2006. Nota: Incluida Fe de Erratas, publicada en Registro Oficial 223 de 7 de Marzo del 2006.

**Artículo 44.- Prohibiciones al empleador.- Prohíbese al empleador:**

- a) Imponer multas que no se hallaren previstas en el respectivo reglamento interno, legalmente aprobado;
- b) Retener más del diez por ciento (10%) de la remuneración por concepto de multas;
- c) Exigir al trabajador que compre sus artículos de consumo en tiendas o lugares determinados;
- d) Exigir o aceptar del trabajador dinero o especies como gratificación para que se le admita en el trabajo, o por cualquier otro motivo;
- e) Cobrar al trabajador interés, sea cual fuere, por las cantidades que le anticipe por cuenta de remuneración;
- f) Obligar al trabajador, por cualquier medio, a retirarse de la asociación a que pertenezca o a que vote por determinada candidatura;

- g) Imponer colectas o suscripciones entre los trabajadores;
- h) Hacer propaganda política o religiosa entre los trabajadores;
- i) Sancionar al trabajador con la suspensión del trabajo;
- j) Inferir o conculcar el derecho al libre desenvolvimiento de las actividades estrictamente sindicales de la respectiva organización de trabajadores;
- k) Obstaculizar, por cualquier medio, las visitas o inspecciones de las autoridades del trabajo a los establecimientos o centros de trabajo, y la revisión de la documentación referente a los trabajadores que dichas autoridades practicaren; y,
- l) Recibir en trabajos o empleos a ciudadanos remisos que no hayan arreglado su situación militar. El empleador que violare esta prohibición, será sancionado con multa que se impondrá de conformidad con lo previsto en la Ley de Servicio Militar Obligatorio, en cada caso.

Artículo 45.- Obligaciones del trabajador.- Son obligaciones del trabajador:

- a) Ejecutar el trabajo en los términos del contrato, con la intensidad, cuidado y esmero apropiados, en la forma, tiempo y lugar convenidos;
- b) Restituir al empleador los materiales no usados y conservar en buen estado los instrumentos y útiles de trabajo, no siendo responsable por el deterioro que origine el uso normal de esos objetos, ni del ocasionado por caso fortuito o fuerza mayor, ni del proveniente de mala calidad o defectuosa construcción;
- c) Trabajar, en casos de peligro o siniestro inminentes, por un tiempo mayor que el señalado para la jornada máxima y aún en los días de descanso, cuando peligren los intereses de sus compañeros o del empleador. En estos casos tendrá derecho al aumento de remuneración de acuerdo con la ley;
- d) Observar buena conducta durante el trabajo;
- e) Cumplir las disposiciones del reglamento interno expedido en forma legal;
- f) Dar aviso al empleador cuando por causa justa faltare al trabajo;



- g) Comunicar al empleador o a su representante los peligros de daños materiales que amenacen la vida o los intereses de empleadores o trabajadores;
- h) Guardar escrupulosamente los secretos técnicos, comerciales o de fabricación de los productos a cuya elaboración concurra, directa o indirectamente, o de los que él tenga conocimiento por razón del trabajo que ejecuta;
- i) Sujetarse a las medidas preventivas e higiénicas que impongan las autoridades; y,
- j) Las demás establecidas en este Código.

**Artículo 46.- Prohibiciones al trabajador.- Es prohibido al trabajador:**

- a) Poner en peligro su propia seguridad, la de sus compañeros de trabajo o la de otras personas, así como de la de los establecimientos, talleres y lugares de trabajo;
- b) Tomar de la fábrica, taller, empresa o establecimiento, sin permiso del empleador, útiles de trabajo, materia prima o artículos elaborados;
- c) Presentarse al trabajo en estado de embriaguez o bajo la acción de estupefacientes;
- d) Portar armas durante las horas de trabajo, a no ser con permiso de la autoridad respectiva;
- e) Hacer colectas en el lugar de trabajo durante las horas de labor, salvo permiso del empleador;
- f) Usar los útiles y herramientas suministrados por el empleador en objetos distintos del trabajo a que están destinados;
- g) Hacer competencia al empleador en la elaboración o fabricación de los artículos de la empresa;
- h) Suspender el trabajo, salvo el caso de huelga;
- i) Abandonar el trabajo sin causa legal.

## **TITULO IV**

### **DE LOS RIESGOS DEL TRABAJO**

#### **Capítulo I**

Determinación de los riesgos y de la responsabilidad del empleador

Artículo 349.- Enfermedades profesionales.- Enfermedades profesionales son las afecciones agudas o crónicas causadas de una manera directa por el ejercicio de la profesión o labor que realiza el trabajador y que producen incapacidad.

**Artículo 353.-** Indemnizaciones a cargo del empleador.- El empleador está obligado a cubrir las indemnizaciones y prestaciones establecidas en este Título, en todo caso de accidente o enfermedad profesional, siempre que el trabajador no se hallare comprendido dentro del régimen del Seguro Social y protegido por éste, salvo los casos contemplados en el artículo siguiente.

## **TITULO VI**

### **ORGANIZACION, COMPETENCIA Y PROCEDIMIENTO**

#### **Parágrafo 6to.**

#### **De la Dirección y Subdirecciones de mediación laboral**

Artículo 555.- De sus funciones.- Corresponde a la Dirección y Subdirecciones de Mediación Laboral:

- a) Elaborar y ejecutar programas de contacto entre empleadores y trabajadores, a través de sus respectivos organismos, encaminados a lograr un mejor entendimiento entre ellos;
- b) Realizar la mediación obligatoria conforme a lo previsto en este Código;
- c) Realizar la mediación previa a cualquier conflicto colectivo de trabajo;
- d) Impulsar la negociación colectiva y convertirla en medio eficaz para el establecimiento de mejores condiciones de trabajo y empleo;
- e) Impulsar y propender al trato extrajudicial de los conflictos colectivos de trabajo, que tienda a aproximar las posiciones de las partes; y,

f) Coordinar sus funciones y colaborar estrechamente con las Direcciones Regionales del Trabajo.

## 2.3 MARCO CONCEPTUAL

**Adiestramiento general:** Capacitaciones generales para erradicar falencias suscitadas en el personal de la organización.

**Alcance de objetivos empresariales:** Este nace de un plan de trabajo del cual todos se comprometan dando lo mejor a lo que se desea realizar, coordinando los medios necesarios para llegar a ellos.

**Ambiente de tareas:** Dicho de otra forma las distintas operaciones realizadas dentro de una organización ya sea por un individuo o grupo de individuos con un propósito específico.

**Antagónico:** Incompatibilidad u oposición entre personas de una organización con respecto a opiniones o ideas.

**Clima organizacional:** El clima organizacional está representado en la manera de cómo los empleados se desenvuelven en sus respectivos puestos de trabajo, la comunicación es un factor determinante ya que es fuente de alivio a tensiones originadas por el mismo.

**Conflictos organizacionales:** La gran mayoría de los conflictos organizacionales nacen de falta de estímulos, poca comunicación con desacuerdos entre trabajadores y empleadores y por lo tanto la alta gerencia debe tomar medidas necesarias para erradicar el problema de raíz.

**Cordialidad:** Grado de amabilidad hacia sus colaboradores, fortaleza para confrontar las distintas situaciones conflictivas dentro de un ambiente de trabajo.

**Cultura organizacional:** La cultura organizacional hace referencia a las costumbres, hábitos, valores que ofrecen los individuos a una organización

**Desarrollo armónico en el ambiente:** Es considerado como vital el desarrollo armónico en el ambiente laboral ya que esta nutrido de tranquilidad y alegría que el factor humano ofrece en la organización evitando los conflictos entre colaboradores.

**Eficiencia organizacional:** Toda empresa debe constatar lo que implica la eficiencia y eficacia dentro de la misma con fin de lograr sus objetivos y metas organizacionales.

**Estabilidad Laboral:** Derecho que un trabajador posee de conservar su puesto de trabajo, garantizando los ingresos del trabajador que permita satisfacer las necesidades de su núcleo familiar.

**Metas organizacionales:** Una organización debe tener en cuenta metas u objetivos fijos a corto, mediano o largo plazo ya que es fuente de motivación y desarrollo del personal.

**Necesidades sociales:** Son las necesidades por parte de los trabajadores como la seguridad de tener un empleo estable, contar con los recursos necesarios para realizar un trabajo de calidad.

**Satisfacción de trabajo:** Al hablar de satisfacción laboral debemos tener en cuenta los factores que se ejecutan en el ambiente de la organización ya sean estos positivos o negativos.

**Vinculación entre trabajador y organización :** Representa la unión y los beneficios que tendrán ambas partes al unir esfuerzos para compactar objetivos o metas ya que el empleador cumple con los derechos del trabajador mientras que el trabajador cumple con las obligaciones establecidas.

## **2.4 HIPOTESIS Y VARIABLES**

### **2.4.1 Hipótesis General**

Si se logra la Estabilidad laboral, mejorará el Clima Organizacional de la Empresa PROMODINASTIA.

### **2.4.2 Hipótesis Particulares**

- Si se modificara las políticas administrativas; entonces mejorara al Ambiente Laboral de la empresa PROMODINASTIA.
- Si los sistemas de comunicación interna son deficientes; afectaran a las Relaciones laborales dentro de PROMODINASTIA.
- Si se contara con los avances tecnológicos; entonces el trabajo realizado por los trabajadores seria de alta calidad.
- Si se capacitara al personal adecuadamente; entonces mejoraría su desempeño laboral.
- Si los salarios por las funciones realizadas incrementaran; entonces mejoraría el rendimiento laboral.

### 2.4.3 Declaración de Variables

**Cuadro 1.** Declaración de las variables

<b>H.G.</b>	Si se logra la estabilidad laboral; mejorara el Clima Organizacional de la Empresa Promodinastia.	V.I: Estabilidad Laboral
		V.D:Clima Organizacional
<b>H.P</b>	Si se modificara las políticas administrativas ;entonces mejorara al ambiente laboral de la empresa PROMODINASTIA	V.I: Políticas Administrativas
		V.D:Ambiente Laboral
	Si los sistemas de comunicación interna son deficientes; afectaran a las relaciones laborales dentro de PROMODINASTIA.	V.I: Sistemas de Comunicación
		V.D: Relaciones Laborales
	Si se contara con los avances tecnológicos; entonces el trabajo realizado por los trabajadores seria de alta calidad.	V.I: Avances Tecnológicos
		V.D:Trabajo de Alta Calidad
	Si se capacitara al personal adecuadamente; entonces mejoraría su desempeño laboral.	V.I: Capacitación al personal
		V.D: Desempeño Laboral
Si los salarios por las funciones realizadas incrementaran; entonces mejoraría el rendimiento laboral.	V.I: Incremento de Salarios	
	V.D: Rendimiento Laboral	

**Elaborado por:** Verdugo Margarita y López Marvi

## 2.4.4 Operacionalización de las Variables.

**Cuadro 2.** Operacionalización de las variables

	VARIABLES	DEFINICION	INDICADORES
V.I	Estabilidad Laboral	Derecho que un trabajador posee de conservar su puesto de trabajo, garantizando los ingresos del trabajador que permita satisfacer las necesidades de su núcleo familiar.	Índice de Rotación del Personal—Rendimiento en el trabajo –Nivel de Satisfacción
V.D	Clima Organizacional	Es el ambiente en el cual están inmersos el individuo o grupo de individuos de una Entidad	Bajo o Alto rendimiento, quejas y Ausentismo
V.I	Políticas Administrativas	Plan general de acción que guía a los miembros de la Organización en las funciones designadas a cada uno de ellos.	Eficacia de medidas y políticas justas.
V.D	Ambiente Laboral	Espacio en que él se desarrolla el trabajo cotidiano dentro de una Organización; influye en la satisfacción y por ende en la Productividad.	Nivel de Satisfacción de los trabajadores- Incentivos- Motivación
V.I	Sistemas de Comunicación	Elementos que intervienen en el proceso de intercambio de información para la correcta toma de decisiones oportunas y eficaces.	Talleres de participación- Información Periódica de los avances dentro de la Organización-
V.D	Relaciones Laborales	Relaciones que se establecen en el trabajo con las personas que se encuentran dentro de la Organización durante todo el proceso productivo.	Evaluaciones continuas del trato de superiores con subordinados median te encuesta-Programas de integración al personal
V.I	Avances Tecnológicos	Realización de un plan, estrategias o ideas para implementar tecnología	Solicitud de pedidos de Reposición, Recibos de Pedidos.
V.D	Trabajo de Alta Calidad	Es la persona o grupo de personas que sistematizan el trabajo eficazmente para lograr metas.	Productividad de Costo Promedio y de Calidad Técnica
V.I	Capacitación del personal	Enseñanza y el aprendizaje de cómo realizar las diferentes labores de una Organización.	Inversión y horas de capacitación por persona, por área o grupo ocupacional.
V.D	Desempeño laboral	Fuerzas y ganas de los trabajadores por esforzarse y ser más idóneos al cargo desempeñado.	Evaluaciones de Desempeño Laboral mediante cumplimiento de metas- elaboración de proyectos
V.I	Incremento Salarios	Aumento en el sueldo de empleados.	Salario Mínimo-Salario Promedio.
V.D	Rendimiento del Personal	Desempeño del trabajador para obtener objetivos empresariales.	Porcentaje de eficiencia y Productividad.

**Elaborado por:** Verdugo Margarita y López Marvi

## **CAPITULO III**

### **MARCO METODOLOGICO**

#### **3.1 TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACION**

##### **3.1.1 Diseño de la investigación**

Nuestro proyecto de investigación tiene un diseño cualitativo porque gracias a las estadísticas obtendremos información valiosa con resultados confiables y esenciales; ya que será el instrumento de medición aplicada a la mayoría de la población de nuestro objeto de estudio.

Para poder saber con exactitud hacia a quienes nos vamos a dirigir; mediante la recopilación y análisis de datos reales que obtendremos a través de la construcción de instrumentos de medición para la prueba de hipótesis ya que este tipo de investigación nos permite establecer las predicciones sobre los procesos observados y las causas de los fenómenos.

##### **3.1.2.1 Tipo de investigación**

El tipo de investigación es descriptiva porque llegaremos a obtener información sobre preferencias, preocupaciones, actitudes, practicas o intereses de cada uno de los miembros de la organización en las distintas situaciones, costumbres, y riqueza de todos los procesos para poder de esta forma conocer de alguna manera la situación de los trabajadores frente a los problemas presentados en cada una de las actividades que realizan en la Empresa mediante su aporte y saber qué es lo que les impide llegar a las metas propuestas.

Contaremos con cada uno de los instrumentos necesarios para poder realizar cada una de las investigaciones planteadas para cumplir con nuestro propósito de llegar a la solución del dilema presentado y que está afectando de manera directa o indirectamente a cada una de las

partes de la Organización afectando su ambiente laboral lo que lleva a resultados negativos en diferentes aspectos que no permite obtener los resultados que apoya al progreso de todos los que conforman la Organización.

## **3.2 LA POBLACION Y LA MUESTRA**

### **3.2.1 Características de la población**

Los sujetos que van hacer medidos para objeto de esta investigación es el Personal que labora en la Empresa Promodinastia.

### **3.2.2 Delimitación de la población**

Basándonos en la formulación del problema delimitaremos a la población como finita dado a que conocemos a quienes vamos a llegar a través de una encuesta para saber cómo es la situación de los trabajadores frente a esta situación.

### **3.2.3 Tipo de muestra**

#### **3.2.3.1. Muestreo Aleatorio Simple**

Es un método de selección de muestra en el cual las unidades se eligen individual y directamente por medio de un proceso aleatorio; en el que todas las muestras tienen las mismas posibilidades de ser seleccionadas.

Utilizaremos este método porque nuestra población no es extensa y por ende podemos seleccionar las personas que van a formar parte de nuestra muestra ya que contaremos con el listado de los miembros de la Organización.

### **3.2.4 Tamaño de la muestra**

Para obtener la muestra se hace necesario aplicar la formula estadística ya que por medio de ella podemos analizar con un margen de error.

**n** = Tamaño de la muestra

**N**= Tamaño de la población

**E**= Error admisible que lo determina el investigador en cada estudio.

Reemplazando tenemos:



$$n = \frac{Npq}{\frac{(N-1)E^2}{z^2} + pq}$$

$$110 (0,8) (0,2)$$

$$n = \text{-----}$$

$$(110-1) (0,5)^2$$

$$\text{-----} + (0,8) (0,2)$$

$$(1,96)^2$$

$$n = 70$$

### 3.2.5 Proceso de selección

El grupo de personas que intervendrán en nuestro proceso de encuesta lo harán de forma libre y voluntaria contestándonos de acuerdo a su criterio sin tener que verse obligados a realizarlo.

## 3.3 LOS MÉTODOS Y LAS TÉCNICAS

### 3.3.1 Métodos teóricos

Nuestra propuesta es la de acercarnos a las instalaciones de la empresa Promodinastia un día sábado, ya que es el momento preciso en el cual se reúne la gran mayoría de trabajadores de la misma, nos ubicaremos dentro de la empresa ya que contamos con el permiso por parte de la dueña de la Institución, en donde daremos a conocer el cuestionario de nuestra encuesta y se aplicaran las preguntas en la oficina de la matriz. Los métodos que utilizaremos son analítico-sintético ya que con el conoceremos la verdad de los distintos dilemas y analizaremos detenidamente el ambiente en el cual se encuentran inmersos los trabajadores.

Otro método que aplicaremos es hipotético-deductivo porque este nos ayudara a descubrir el problema que estamos investigando, y nos ofrece ideas que necesitamos para darle pronta solución.

Por último el método inductivo-deductivo que nos indicara como obtener hipótesis claras sobre las dudas del dilema antes estudiado concluyendo con las respectivas respuestas acordes a nuestras expectativas.

### **3.3.2 Técnicas e instrumentos**

#### **3.3.2.1. Encuesta**

La encuesta nos proporcionó la suficiente información para darnos cuenta las irregularidades que ocurren dentro de la empresa, conocer a que se debe el descontento del personal ya que son varios de los factores que influyen en el desempeño del personal.

#### **3.3.2.2. Entrevista**

Esta técnica nos permitió conocer de mejor manera el desconocimiento por parte de los Altos Directivos acerca de lo que sus trabajadores necesitan para sentirse conforme con las funciones realizadas.

### **3.4 PROPUESTA DE PROCESAMIENTO ESTADISTICO DE LA INFORMACIÓN.**

El procesamiento estadístico de la información se lo realizara a través de la recolección de datos obtenidos de la encuesta aplicada, de esta última se realizara el proceso de tabulación mediante gráficos que nos permitan observar de mejor manera la variación perteneciente a cada una de las preguntas realizadas a los encuestados, de las cuales se tomaran en cuenta lo más relevante para fortalecer nuestro proyecto y poder cumplir nuestro objetivo de darle solución a cada uno de los problemas presentados; para que de esta manera PROMODINASTIA cuente con un clima Organizacional que involucre la satisfacción de los trabajadores ofreciéndoles una Estabilidad Laboral que garantice sus ingresos y por ende la mejora de su núcleo familiar que es el objetivo primordial de toda persona que forma parte de una Organización. .

## **CAPITULO IV**

### **ANALISIS E INTERPRETACION DE LOS RESULTADOS**

#### **4.1 ANALISIS DE LA SITUACION ACTUAL**

Se efectuó entrevista al personal clave de la administración de la Compañía como son: el Gerente General y Jefes operativos; así como también aplicamos una encuesta al factor importante de la empresa los trabajadores para saber la realidad de cómo están sucediendo los procesos dentro de la misma.

La entrevista se desarrolló mediante un formulario de seis preguntas; mientras que, la encuesta con un cuestionario de diecisiete preguntas, los resultados se muestran en forma ordenada.

La población es finita, por este motivo la encuesta se realizó a los trabajadores de la empresa de todo los departamentos sean estos el departamento contable-ventas-operativo ejecutivos para obtener un efectivo resultado.

La técnica aplicada en nuestra encuesta para procesar los datos recogidos dentro de nuestro proceso fue el de la escala de Likert, la cual es una escala ordenada –ordinal y por ende no mide en cuanto es favorable o desfavorable una actitud.

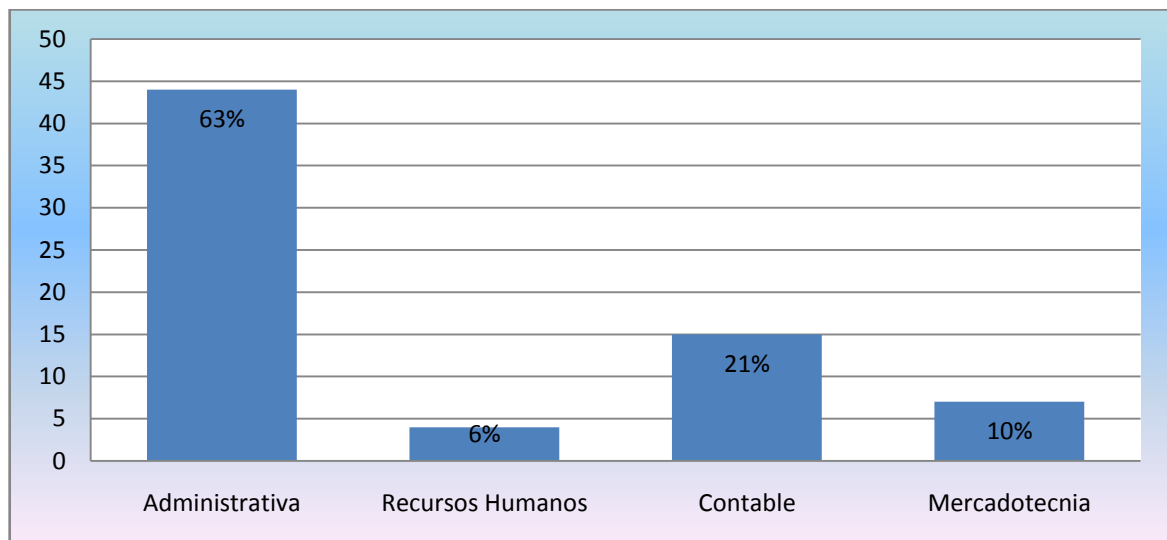
1.- Marque con una X al área de trabajo que pertenece

**Cuadro 3.** Área de trabajo que pertenece

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Administrativa	44	63%
Recursos Humanos	4	6%
Contable	15	21%
Mercadotecnia	7	10%
<b>Total</b>	<b>70</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** Verdugo Margarita y López Marvi

**Gráfico 1.** Área de trabajo que pertenece



**Elaborado por:** Verdugo Margarita y López Marvi

## ANALISIS

La mayor parte de los trabajadores a los cuales encuestamos pertenecen al área administrativa dándonos un porcentaje del 63%; así como también al área contable un 21% y así sucesivamente de las diferentes áreas de trabajo que conforman la Empresa PROMODINASTIA como es del 6% Recursos Humanos y un 10% Mercadotecnia.

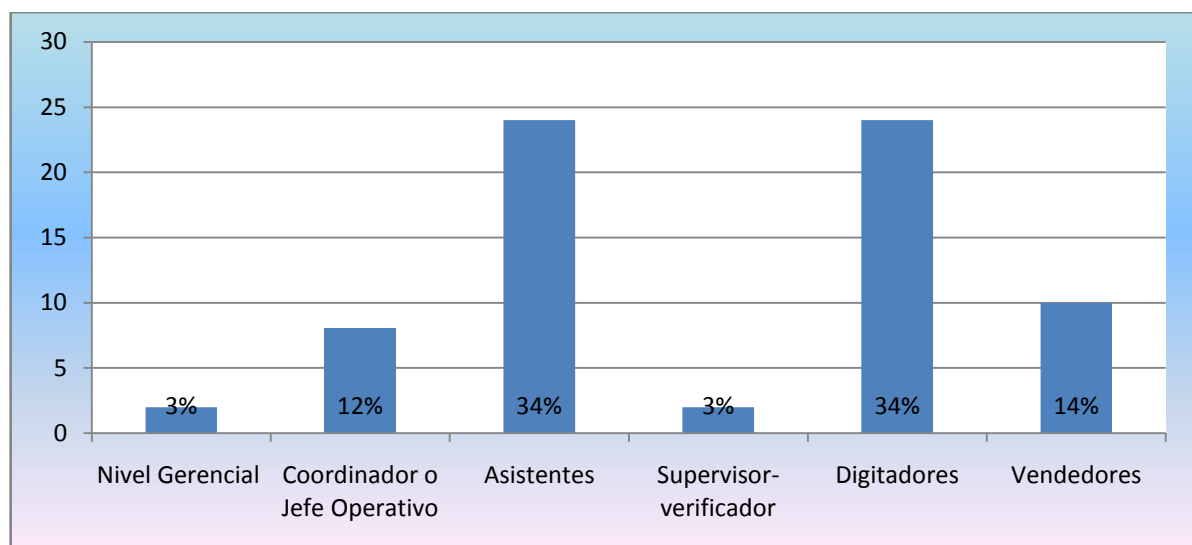
## 2.- Marque con una X su nivel dentro de la Empresa

**Cuadro 4.** Nivel dentro de la Empresa

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Nivel Gerencial	2	3%
Coordinador o Jefe Operativo	8	12%
Asistentes	24	34%
Supervisor- verificador	2	3%
Digitadores	24	34%
Vendedores	10	14%
<b>Total</b>	<b>70</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** Verdugo Margarita y López Marvi

**Gráfico 2.** Nivel dentro de la Empresa



**Elaborado por:** Verdugo Margarita y López Marvi

### ANALISIS

Dentro del nivel que ocupan dentro de la empresa la mayor parte de ellos son digitadores así como asistentes dándonos un porcentaje del 34% respectivamente; existen también vendedores los cuales también formaron parte de nuestra encuesta con un porcentaje del 14% coordinador 12% a nivel gerencial tuvimos un 3% así como supervisores 3% cada una de estas personas procedieron a proporcionarnos información acerca de las irregularidades de la Empresa.

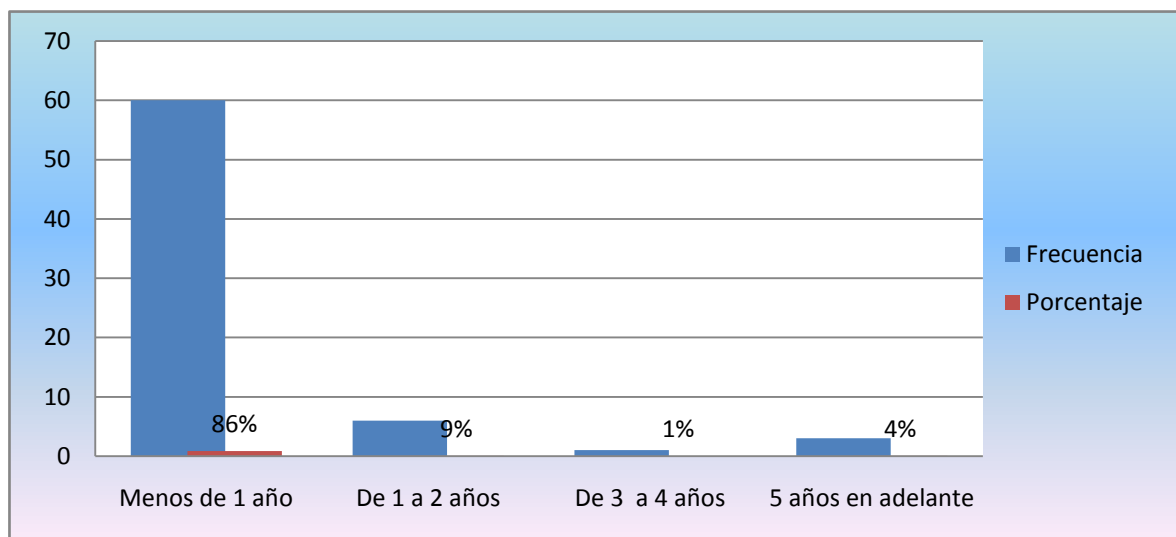
### 3.- Cuanto tiempo tiene laborando para Promodinastia

**Cuadro 5.** Tiempo laborando para Promodinastia

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Menos de 1 año	60	86%
De 1 a 2 años	6	9%
De 3 a 4 años	1	1%
5 años en adelante	3	4%
<b>Total</b>	<b>70</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Verdugo Margarita y López Marvi

**Gráfico 3.** Tiempo laborando para Promodinastia



Elaborado por: Verdugo Margarita y López Marvi

### ANALISIS

La mayor parte de trabajadores poseen poco tiempo laborando para PROMODINASTIA ya que el 86% tiene menos de un año dentro de la misma un porcentaje menor como es del 4% tiene 5 años ;un 9% de 1 a 2 años tan solo 1% de 3 a 4 años.

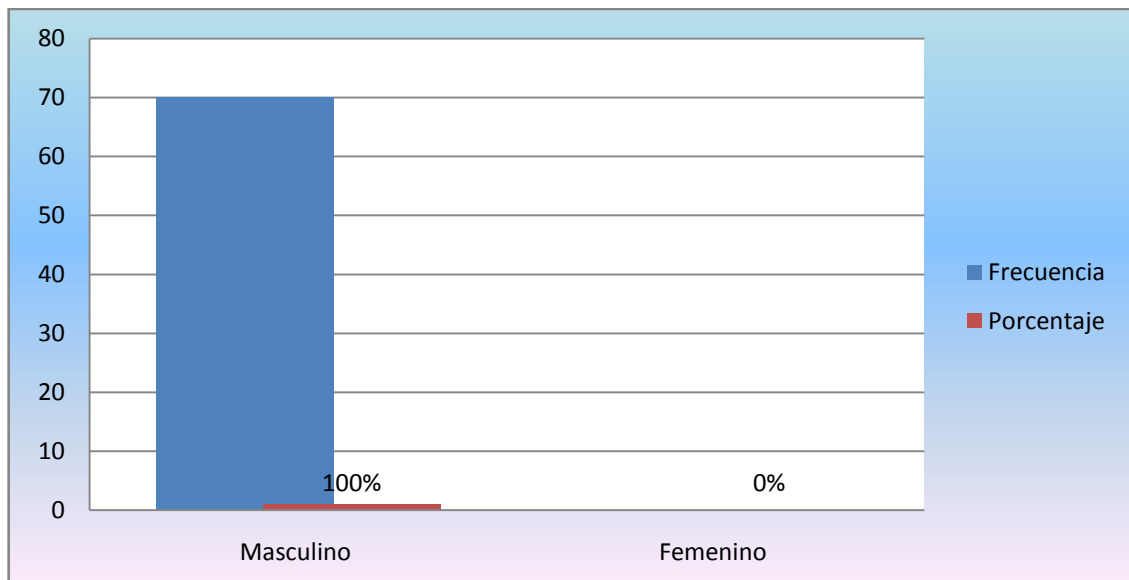
#### 4.-Marque con una x su sexo

**Cuadro 6. Sexo**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Masculino	70	100%
Femenino	0	0%
Total	70	100%

**Elaborado por:** Verdugo Margarita y López Marvi

**Gráfico 4.Sexo**



**Elaborado por:** Verdugo Margarita y López Marvi

#### **ANALISIS**

El personal de la Empresa está conformado solo con personas del sexo MASCULINO dándonos un 100% PROMODINASTIA se caracteriza por tener solo personal hombres.es muy raro que dentro de una Organización solo existe personal Hombres pero PROMODINASTIA se caracteriza por tener solo personal del sexo masculino.

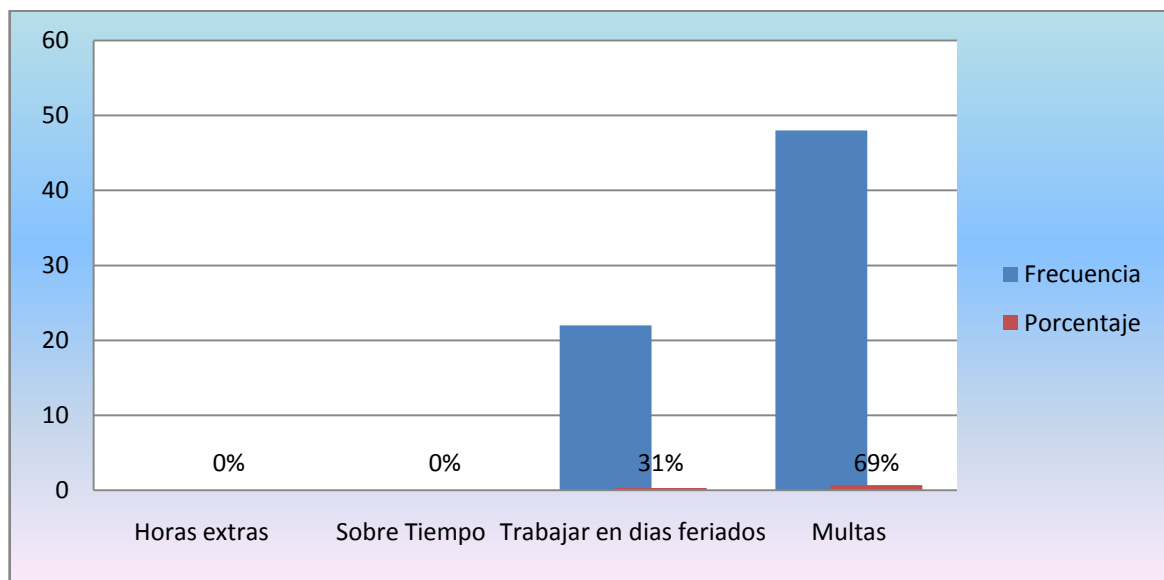
**5.- Cuál de los siguientes aspectos son los que más le incomodan**

**Cuadro 7. Aspectos que incomodan**

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Horas extras	0	0%
Sobre Tiempo	0	0%
Trabajar en días feriados	22	31%
Multas	48	69%
<b>Total</b>	<b>70</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** Verdugo Margarita y López Marvi

**Gráfico 5. Aspectos que incomodan**



**Elaborado por:** Verdugo Margarita y López Marvi

**ANÁLISIS**

Uno de los aspectos negativos al cual no están conforme los trabajadores es que los hacen laborar en días feriados dándonos un 31% mientras que uno de los factores que no toleran es que por la mínima razón se les imponen multas dándonos un 69% la mayor parte de los trabajadores se quejan por este factor negativo que existe dentro de PROMODINASTIA. Dentro de una Organización debería existir incentivo para que el personal realice sus labores motivadas y saber que deben fijarse una meta única que es el Éxito.



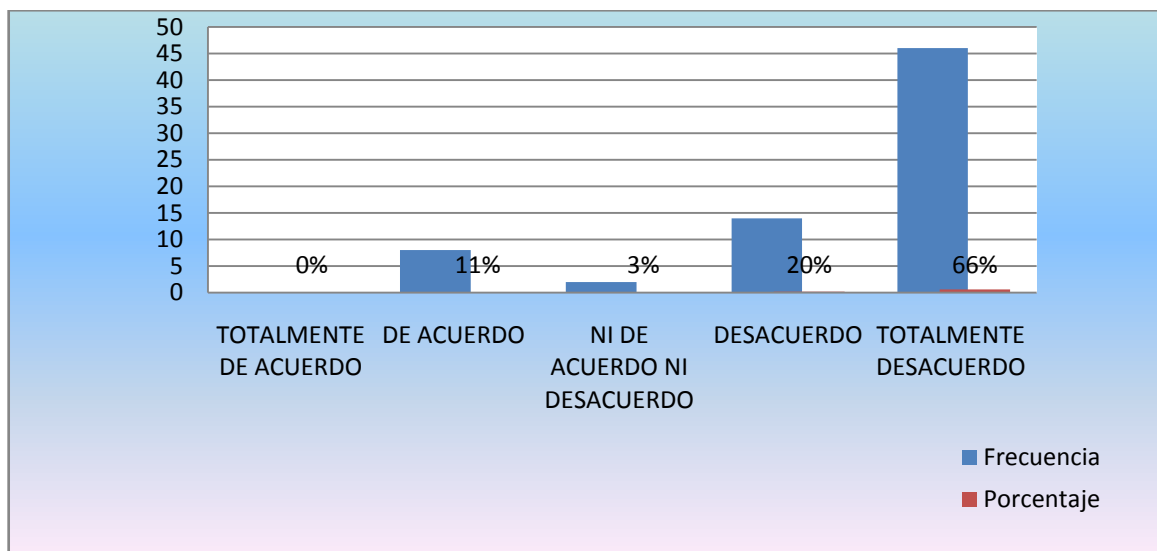
## 6.-Esta de acuerdo con el salario que recibe actualmente

**Cuadro 8.** Salario que recibe actualmente

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
<b>TOTALMENTE DE ACUERDO</b>	0	0%
<b>DE ACUERDO</b>	8	11%
<b>NI DE ACUERDO NI DESACUERDO</b>	2	3%
<b>DESACUERDO</b>	14	20%
<b>TOTALMENTE DESACUERDO</b>	46	66%
<b>TOTAL</b>	70	100%

**Elaborado por:** Verdugo Margarita y López Marvi

**Gráfico 6.** Salario que recibe actualmente



**Elaborado por:** Verdugo Margarita y López Marvi

## ANALISIS

El salario es de vital importancia para un trabajador porque así se demuestra la importancia que dan sus superiores al trabajo realizado. Uno de los aspectos negativos que existe dentro de PROMODINASTIA es que su personal no está conforme con el salario que percibe por su trabajo ya que nos dio un 65% de los trabajadores que están en total desacuerdo: un 20% desacuerdo y porcentajes totalmente inferiores no están ni de acuerdo ni desacuerdo así como un porcentaje del 11% de acuerdo siendo mínimo para las personas que están conforme con su salario.

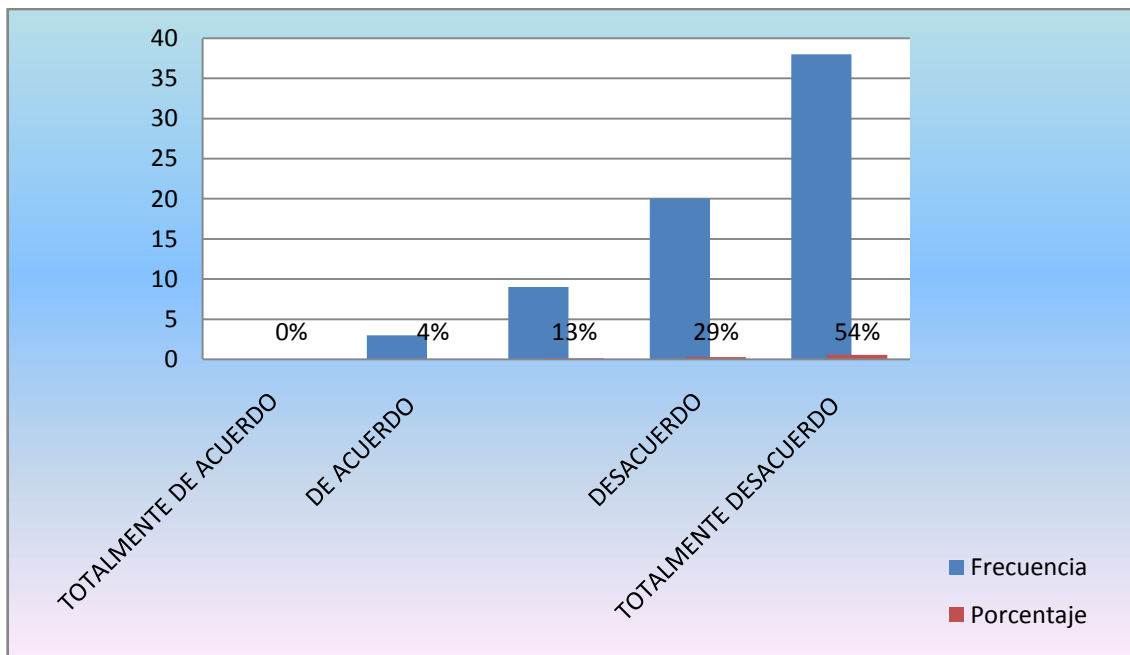
**7.-Las funciones que realiza en su puesto están bien remuneradas**

**Cuadro 9.** Funciones están bien remuneradas

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
<b>TOTALMENTE DE ACUERDO</b>	0	0%
<b>DE ACUERDO</b>	3	4%
<b>NI DE ACUERDO NI DESACUERDO</b>	9	13%
<b>DESACUERDO</b>	20	29%
<b>TOTALMENTE DESACUERDO</b>	38	54%
<b>TOTAL</b>	70	100%

**Elaborado por:** Verdugo Margarita y López Marvi

**Gráfico 7.**Funciones están bien remuneradas



**Elaborado por:** Verdugo Margarita y López Marvi

**ANALISIS**

Lamentablemente no se establecen adecuadamente cada una de las funciones que debe desempeñar el personal ya que muchos de ellos desenvuelven funciones que no van con su cargo y por ende no son bien remuneradas ya que el 54% sienten que para las funciones que realizan no va de acuerdo con su salario; un 29% están en desacuerdo y tan solo un 13% ni de acuerdo ni desacuerdo y un mínimo del 4% de acuerdo. El no existir orden dentro de la Organización conlleva a que las funciones no sean acorde al perfil de cada trabajador.

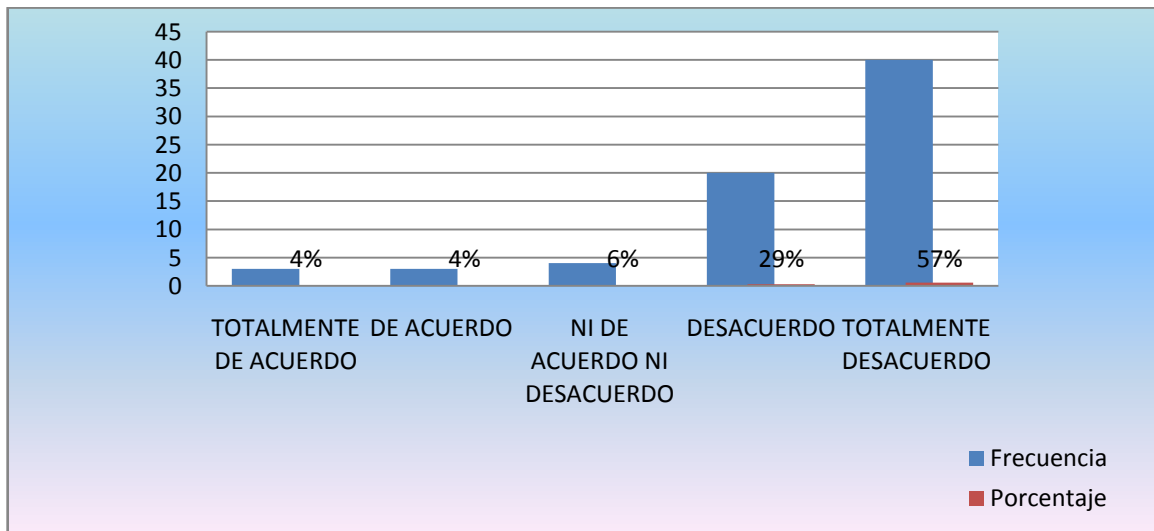
**8.-Las relaciones entre Jefes y Subordinados son cordiales.**

**Cuadro 10.** Las relaciones entre Jefes y Subordinados

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
<b>TOTALMENTE DE ACUERDO</b>	3	4%
<b>DE ACUERDO</b>	3	4%
<b>NI DE ACUERDO NI DESACUERDO</b>	4	6%
<b>DESACUERDO</b>	20	29%
<b>TOTALMENTE DESACUERDO</b>	40	57%
<b>TOTAL</b>	70	100%

**Elaborado por:** Verdugo Margarita y López Marvi

**Gráfico 8.** Las relaciones entre Jefes y Subordinados



**Elaborado por:** Verdugo Margarita y López Marvi

**ANALISIS**

La relación entre jefes y subordinados es fundamental dentro de un Empresa; dentro de PROMODINASTIA es uno de los aspectos negativos ya que la mayor parte de los trabajadores están en total desacuerdo que entre ellos exista un trato cordial dando un 57% 29% desacuerdo; y tan solo un minino porcentaje como es del 6% ni de acuerdo ni desacuerdo 4% de acuerdo y 4% totalmente de acuerdo.

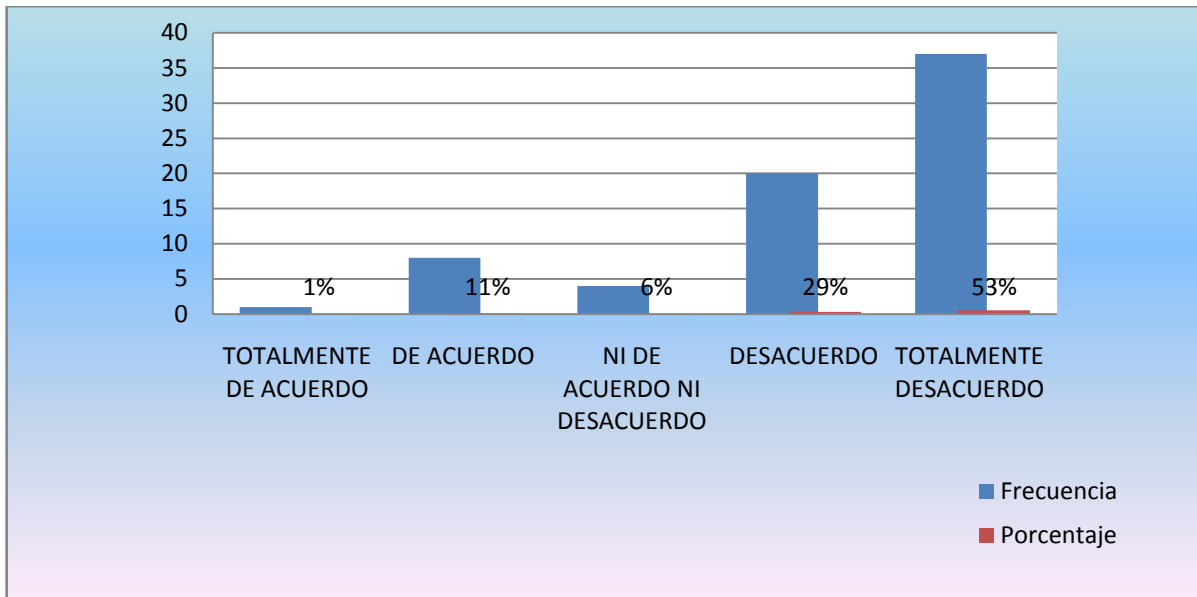
**9.-Existe buena relación laboral entre todo el personal.**

**Cuadro 11.** Existe buena relación laboral entre todo el personal

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
<b>TOTALMENTE DE ACUERDO</b>	1	1%
<b>DE ACUERDO</b>	8	11%
<b>NI DE ACUERDO NI DESACUERDO</b>	4	6%
<b>DESACUERDO</b>	20	29%
<b>TOTALMENTE DESACUERDO</b>	37	53%
<b>TOTAL</b>	70	100%

**Elaborado por:** Verdugo Margarita y López Marvi

**Gráfico 9.**Existe buena relación laboral entre todo el personal



**Elaborado por:** Verdugo Margarita y López Marvi

**ANALISIS**

En un ambiente de trabajo lo principal es la armonía entre los miembros de dicha compañía; pero no siempre ocurre esto en PROMODINASTIA encontramos que no existe una buena relación laboral entre ellos dándonos un 53% que están en Total desacuerdo así como un 29% en desacuerdo y un porcentaje mínimo como es del 6% ni de acuerdo ni en desacuerdo y un 11% en total acuerdo y un mínimo del 1% Desacuerdo.

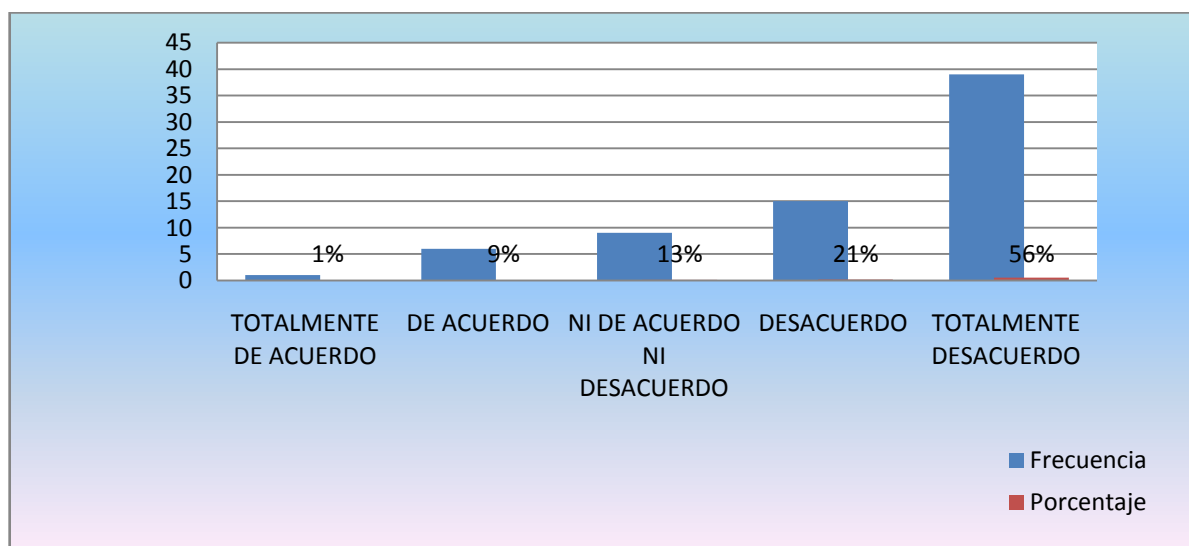
## 10.-El Clima de Comunicación en la Organización es fluido.

**Cuadro 12.** Clima de comunicación en la Organización es fluido

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
TOTALMENTE DE ACUERDO	1	1%
DE ACUERDO	6	9%
NI DE ACUERDO NI DESACUERDO	9	13%
DESACUERDO	15	21%
TOTALMENTE DESACUERDO	39	56%
TOTAL	70	100%

Elaborado por: Verdugo Margarita y López Marvi

**Gráfico 10.** Clima de comunicación en la Organización es fluido



Elaborado por: Verdugo Margarita y López Marvi

### ANALISIS

Para una buena toma de decisiones debe existir comunicación dentro de la empresa pero otro de los factores que afecta al proceso dentro de PROMODINASTIA es la comunicación de acuerdo a los datos recopilados los trabajadores están en total desacuerdo de que exista una buena comunicación dentro de su empresa dándonos un porcentaje del 56% Totalmente en desacuerdo; un 21% Desacuerdo tan solo un 13% ni de acuerdo ni desacuerdo; un 9% de Acuerdo que es un mínimo en relación con las demás alternativas así como un 1% que estaba Totalmente de Acuerdo.

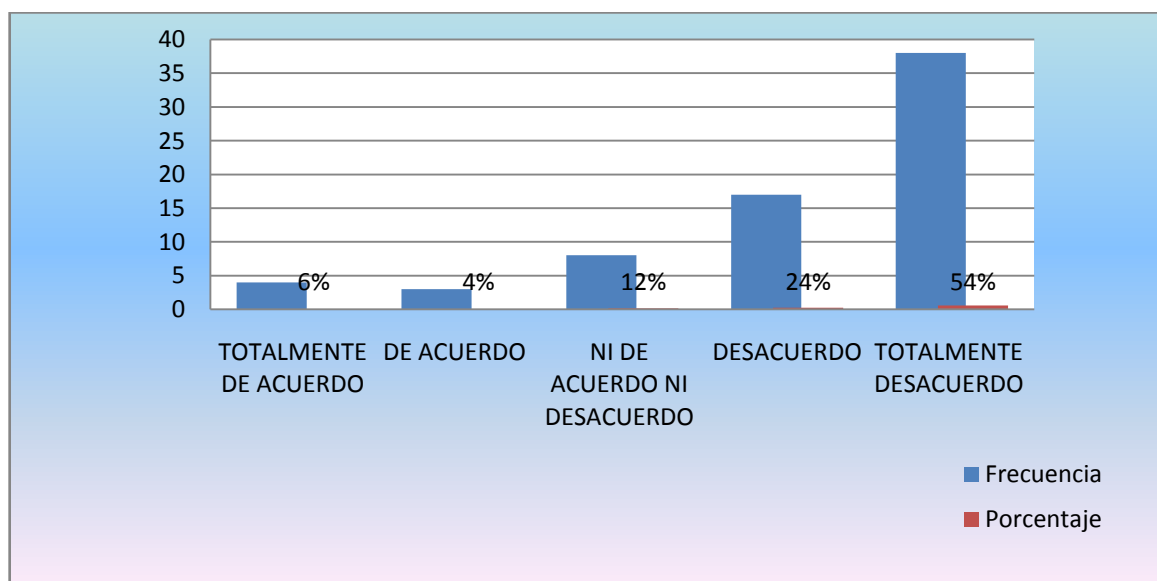
## 11.-Hay oportunidades de superación en la organización.

**Cuadro 13.** Oportunidades de superación en la organización

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
<b>TOTALMENTE DE ACUERDO</b>	4	6%
<b>DE ACUERDO</b>	3	4%
<b>NI DE ACUERDO NI DESACUERDO</b>	8	12%
<b>DESACUERDO</b>	17	24%
<b>TOTALMENTE DESACUERDO</b>	38	54%
<b>TOTAL</b>	70	100%

**Elaborado por:** Verdugo Margarita y López Marvi

**Gráfico 11.** Oportunidades de superación en la Organización



**Elaborado por:** Verdugo Margarita y López Marvi

### ANALISIS

Uno de los incentivos tan importante dentro de una Organización es que sus miembros sientan que sus superiores desean hacer de ellos superiores pero sin embargo en PROMODINASTIA no les dan esa oportunidad a todos dándonos un 54% que sienten la falta de oportunidades que le ofrezca la Empresa; un 12% que no opinan al respecto es decir no están ni de acuerdo ni en desacuerdo sin embargo existe un porcentaje mínimo que piensan lo contrario como es 4% y 6% respectivamente.

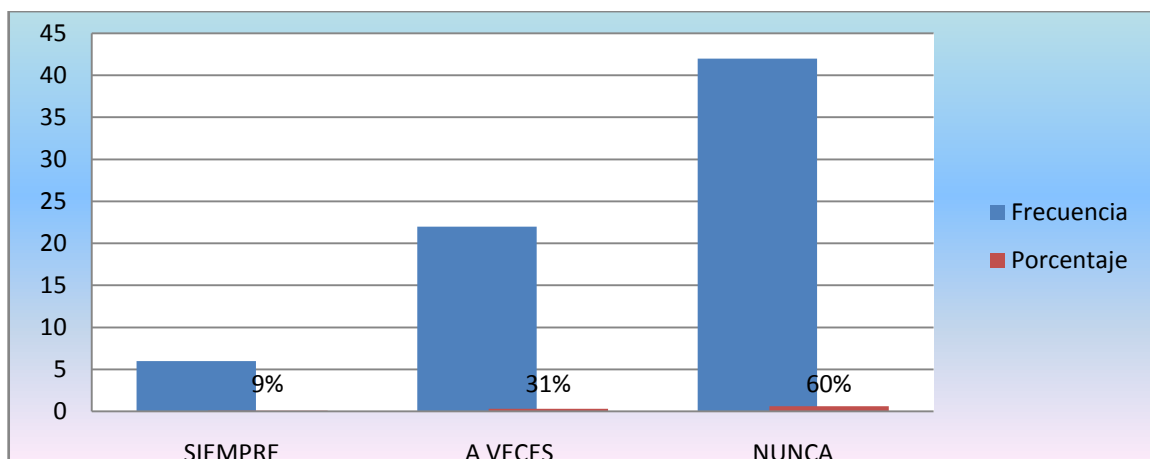
## 12.- Se trabaja en equipo

**Cuadro 14.**Trabaja en equipo

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SIEMPRE	6	9%
A VECES	22	31%
NUNCA	42	60%
TOTAL	70	100%

**Elaborado por:** Verdugo Margarita y López Marvi

**Gráfico 12.**Trabaja en equipo



**Elaborado por:** Verdugo Margarita y López Marvi

## ANÁLISIS

Trabajar en equipo es uno de los aspectos importantes al momento de cumplir un objetivo; lamentablemente dentro de PROMODINASTIA sus trabajadores piensan que NUNCA sienten trabajar en equipo dándonos un 60% como resultado; así como un 31% A VECES y un 9% SIEMPRE. trabajar en equipo conlleva al éxito en cada una de las operaciones realización ya que de esta forma coordinan ideas y llegan a una solución oportuna.

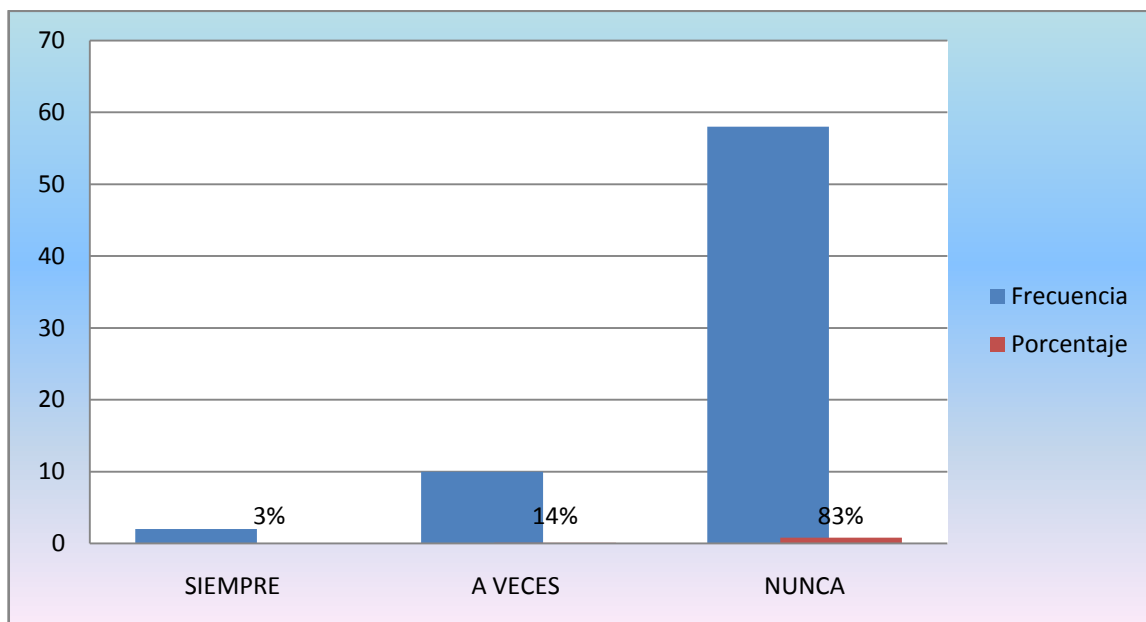
### 13.- Sus opiniones son tomadas en cuenta

**Cuadro 15.** Sus opiniones son tomadas en cuenta

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SIEMPRE	2	3%
A VECES	10	14%
NUNCA	58	83%
TOTAL	70	100%

Elaborado por: Verdugo Margarita y López Marvi

**Gráfico 13.** Sus opiniones son tomadas en cuenta



Elaborado por: Verdugo Margarita y López Marvi

### ANALISIS

Es tan importante saber escuchar opiniones de las personas que están trabajando por un objetivo dentro de una Empresa; sin embargo dentro de PROMODINASTIA un 83% piensa que nunca son escuchadas sus opiniones convirtiéndose en un aspecto negativo para el éxito de la Compañía; un 14% opinan a veces y un 3% Siempre.



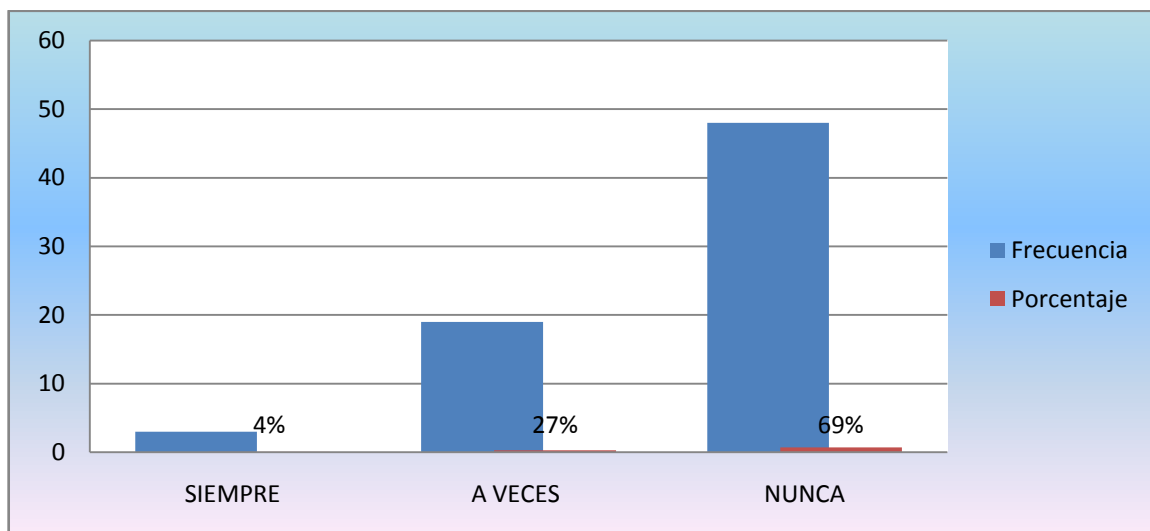
**14.- Se tiene acceso a la información que se requiere.**

**Cuadro 16.** Acceso a la información que se requiere

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SIEMPRE	3	4%
A VECES	19	27%
NUNCA	48	69%
TOTAL	70	100%

Elaborado por: Verdugo Margarita y López Marvi

**Gráfico 14.** Acceso a la información que se requiere



Elaborado por: Verdugo Margarita y López Marvi

**ANÁLISIS**

Para poder desempeñar cada una de las funciones encomendadas dentro de una Compañía deben contar con la información necesaria para cumplir con sus funciones correctamente sin embargo un 69% del personal de PROMODINASTIA opina que Nunca tienen acceso a la información requerida en su puesto de trabajo; un 27% A veces y un mínimo del 4% Siempre. Para poder realizar un trabajo de Alta calidad se necesita contar con toda la información idónea para el trabajo en ejecución ya que es una herramienta básica para conseguir cada uno de los objetivos.

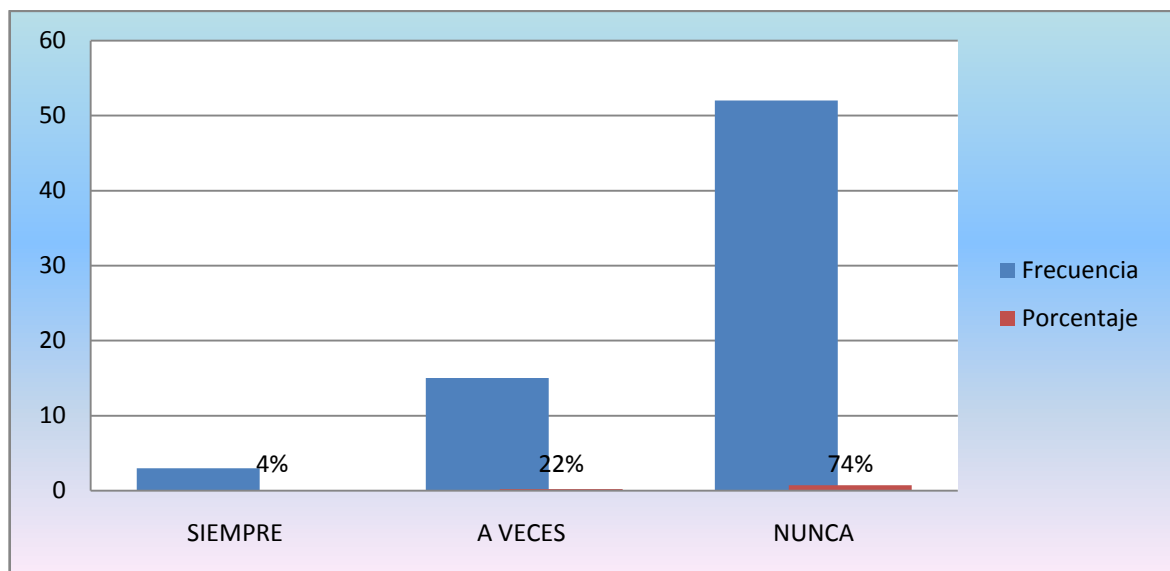
**15.- Se tiene proyección a corto, mediano y largo plazo.**

**Cuadro 17.** Proyección a corto, mediano y largo plazo

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SIEMPRE	3	4%
A VECES	15	22%
NUNCA	52	74%
TOTAL	70	100%

Elaborado por: Verdugo Margarita y López Marvi

**Gráfico 15.** Proyección a corto, mediano y largo plazo



Elaborado por: Verdugo Margarita y López Marvi

**ANALISIS**

Una empresa siempre entre sus principales objetivos debe tener una proyección sea a largo ,mediano y corto plazo dentro de PROMODINASTIA si existe dicha proyección pero no en su totalidad ; un 74% opina que no ha conocido de la proyección pero sin embargo un 22% A veces y un 4% Siempre.

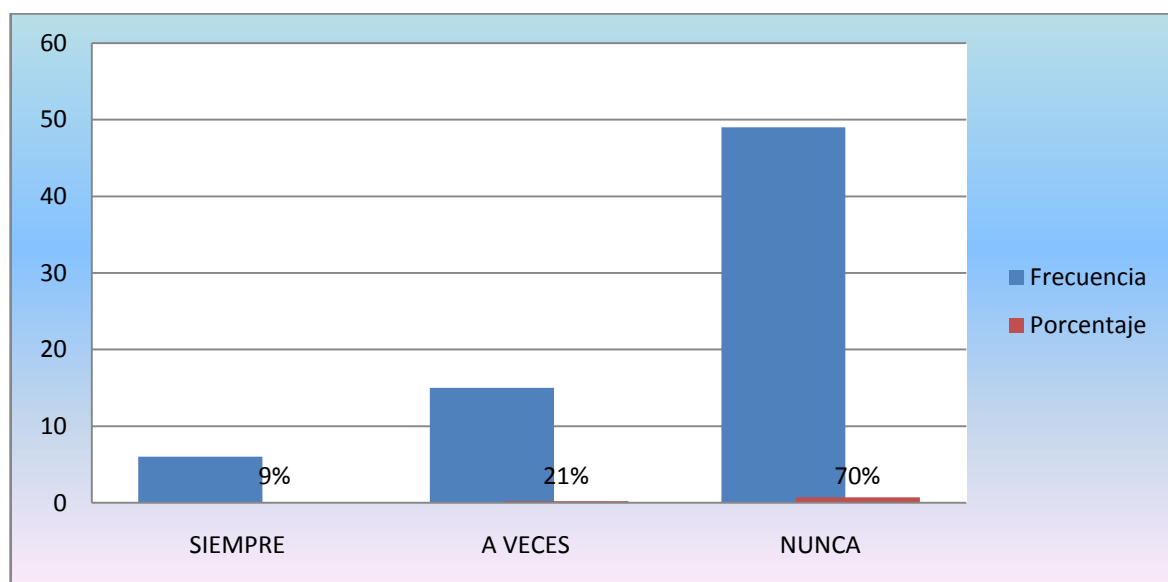
## 16.- Existe buen trato de los superiores a tu persona.

**Cuadro 18.** Buen trato de los superiores a tu persona

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SIEMPRE	6	9%
A VECES	15	21%
NUNCA	49	70%
TOTAL	70	100%

**Elaborado por:** Verdugo Margarita y López Marvi

**Gráfico 16.** Buen trato de los superiores a tu persona



**Elaborado por:** Verdugo Margarita y López Marvi

### ANALISIS

El trato que se le dé a los trabajadores es tan importante para que sientan conformes en su trabajo pero sin embargo dentro de PROMODINASTIA no sienten este buen trato dándonos como resultado que el 70% están en total desacuerdo con el trato que reciben; y un mínimo porcentaje como 21% sienten que A veces y tan solo un 9% Siempre. Dentro de una Organización lo que debe prevalecer es el trato a sus trabajadores para de esta manera existe un ambiente cálido, agradable para desarrollar cada una de sus actividades.

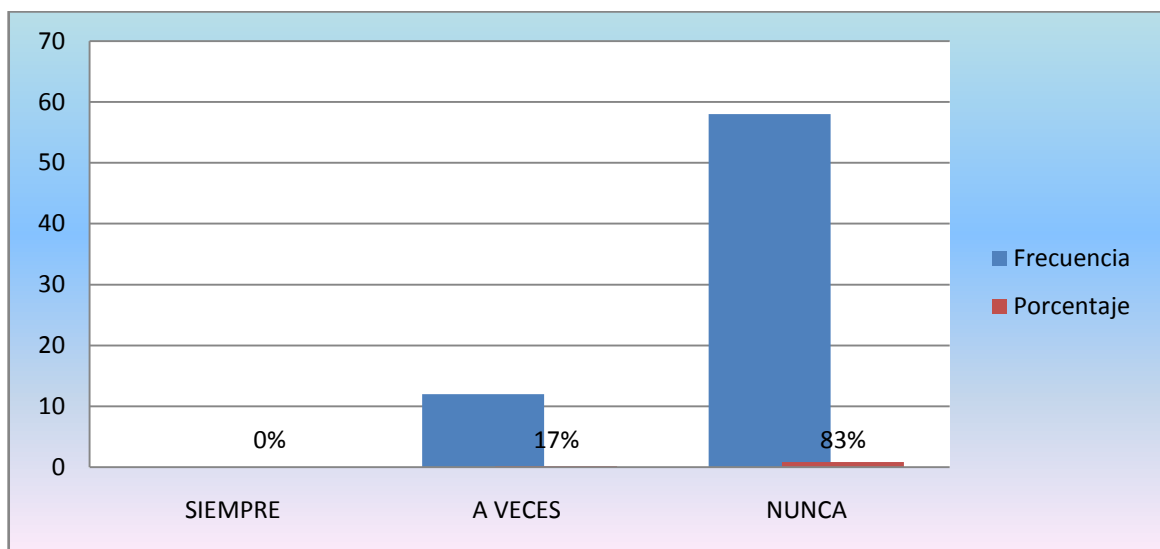
## 17.-Ser recibe capacitación y desarrollo para mejorar tu desempeño.

**Cuadro 19.** Capacitación y desarrollo para mejorar tu desempeño

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SIEMPRE	0	0%
A VECES	12	17%
NUNCA	58	83%
TOTAL	70	100%

Elaborado por: Verdugo Margarita y López Marvi

**Gráfico 17.** Capacitación y Desarrollo para mejorar tu desempeño



Elaborado por: Verdugo Margarita y López Marvi

### ANALISIS

Uno de los factores que conlleva al éxito dentro de una Organización es la Capacitación que se le dé al personal de trabajo con el cual se cuenta; en PROMODINASTIA no existe en su totalidad este Plan de Capacitación dándonos un 83% Nunca reciben mientras que el 17% A veces y un 0% Siempre; un aspecto totalmente negativo para lograr el éxito esperado dentro de la misma.

**ENTREVISTA1:** Para Proyecto de Investigación sobre la Estabilidad laboral y su Incidencia en el Clima Organizacional.

**ENTREVISTADO:**Ing. Enrique Constante - Gerente General

**OBJETIVO:** Conocer la opinión, punto de vista en relación con el desempeño de los trabajadores y posibles mejoras para lograr una mayor estabilidad laboral.

### **CUESTIONARIO DE PREGUNTAS ENTREVISTA**

1. ¿Existe alguna modalidad para seleccionar el personal que labora en esta Organización Comercial?

No existe ninguna modalidad ya que no se cuenta con un Departamento debidamente capacitado que realice este tipo de función.

2. ¿Se han establecido políticas en cuanto a la Estabilidad laboral de los trabajadores?

En lo absoluto no existen garantías que sirvan como políticas al trabajador a tener una estabilidad dentro de la Empresa.

3. ¿Cuáles son los principales aspectos que ustedes consideran al seleccionar a un trabajador para cualquiera de los departamentos?

Dependiendo de la necesidad existente, aunque muchas veces las personas escogidas no tienen conocimiento de las tareas asignadas.

4. ¿Cree Ud. necesario un manual para seleccionar el personal que labora?

Claro que es necesario utilizar este tipo de sistema ya que facilita los procesos dentro de la Empresa.

5. ¿Usted está conforme con el rendimiento de quienes trabajan en esta Empresa?

No, porque muchas veces los procesos son cambiados a diario y obviamente el rendimiento no es el mismo ya que se cambian drásticamente las funciones.

6. ¿Capacita al personal que viene a la Organización?

No, porque no existe el Presupuesto destinado para capacitar al personal.

**ENTREVISTA 2:** Para Proyecto de Investigación sobre la Estabilidad laboral y su incidencia en el Clima Organizacional.

**ENTREVISTADO:** Sr. Cristóbal Torres -Jefe Administrativo

**OBJETIVO:** Conocer la opinión, punto de vista en relación con el desempeño de los trabajadores y posibles mejoras para lograr una mayor estabilidad laboral.

### **CUESTIONARIO DE PREGUNTAS ENTREVISTA**

1. ¿Existe alguna modalidad para seleccionar el personal que labora en esta Organización Comercial?

Existe pero no se aplica, muchas veces este procedimiento es saltado u omitido.

2. ¿Se han establecido políticas en cuanto a la Estabilidad laboral de los trabajadores?

No ninguna política, muchas veces se irrespetan los acuerdos del contrato.

3. ¿Cuáles son los principales aspectos que ustedes consideran al seleccionar a un trabajador para cualquiera de los departamentos?

Que tengan conocimientos contables y administrativo

4. ¿Cree Ud. necesario un manual para seleccionar el personal que labora?

Si porque no existe un modelo formal establecido.

5. ¿Usted está conforme con el rendimiento de quienes trabajan en esta Empresa?

No, la verdad hay personas que no rinden el 100%.

6. ¿Capacita al personal que viene a la Organización?

No se dan capacitaciones.

**ENTREVISTA 3:** Para Proyecto de Investigación sobre la Estabilidad laboral y su incidencia en el Clima Organizacional.

**ENTREVISTADO:** Sr. Franklin Bravo -Jefe operativo

**OBJETIVO:** Conocer la opinión, punto de vista en relación con el desempeño de los trabajadores y posibles mejoras para lograr una mayor estabilidad laboral.

### **CUESTIONARIO DE PREGUNTAS ENTREVISTA**

1. ¿Existe alguna modalidad para seleccionar el personal que labora en esta Organización Comercial?

Existe una modalidad no adecuada para la contratación del talento humano.

2. ¿Se han establecido políticas en cuanto a la Estabilidad laboral de los trabajadores?

El sistema que se aplica es de renovación cada año.

3. ¿Cuáles son los principales aspectos que ustedes consideran al seleccionar a un trabajador para cualquiera de los departamentos?

Su preparación, estudios y su buena presencia.

4. ¿Cree Ud. necesario un manual para seleccionar el personal que labora?

Por supuesto debería ser lo más apropiado.

5. ¿Usted está conforme con el rendimiento de quienes trabajan en esta Empresa?

No la mayoría no rinde lo que uno desearía.

6. ¿Capacita al personal que viene a la Organización?

No existen planes de Capacitación debido a la falta de tiempo.

## **4.2 ANALISIS COMPARATIVO, EVOLUCION, TENDENCIA Y PERSPECTIVAS.**

Con base a la investigación realizada hemos identificado que son varios los aspectos negativos que se encuentran dentro de PROMODINASTIA los cuales impiden llevar al éxito a la Empresa como tal dejarle cumplir con sus metas para conseguir el beneficio para todos debido al mal ambiente de trabajo que predomina dentro de Promodinastia.

Entre los principales aspectos negativos e importantes que encontramos fueron:

- El mal trato existente para el personal que conforma la Empresa; ya que ellos no sienten ese clima agradable que les permita desarrollarse de acuerdo a sus capacidades.
- No contar con una herramienta que les diga que funciones desarrollar de acuerdo a sus puestos de trabajo; determinando el alcance de cada una de sus operaciones y tener con claridad sus objetivos dentro de cada departamento.
- Falta de comunicación para poder tomar las mejores decisiones que conlleven al éxito; ya que no existe esos vínculos de intercambiar ideas acerca de alguna problemática presentada en un determinado momento.
- Ausencia de salarios justos de acuerdo a las funciones desempeñada para cada puesto de trabajo lo que impide que exista una estabilidad laboral dentro de la Empresa.
- Falta de capacitación idónea a cada miembro que conforma la Empresa aspecto tan importante que incentiva a luchar por un fin en común y que por la falta de incentivos no logran el objetivo.

Dentro de una Organización el elemento primordial debe ser su talento humano ya que ellos son el fundamento para que la lleve al éxito cumpliendo cada uno de sus objetivos dentro de un ambiente el cual permita intercambiar cada una de sus ideas que aporten o contribuyan al éxito de la Empresa.

Algunos son los aspectos que debería tomarse dentro del ambiente laboral en que se encuentra una Organizacional ya que forman parten para que se consiga el éxito esperado dentro de todas las expectativas y poder cumplir de esta manera la satisfacción de todas aquellas personas que trabajan por un bien común.



### **4.3 RESULTADOS**

El Clima Organizacional dentro de una Organización es lo esencial para cumplir cada una de las metas propuestas y contar con un personal comprometido a llevarle a la Empresa al éxito.

En nuestro trabajo de campo realizado a través de nuestras encuestas al personal y entrevista a los altos directivos pudimos darnos cuenta el desorden existente al momento de delegar funciones y tareas a todo el personal; debido a que no se cuenta con un Manual de Funciones al cual acogerse de acuerdo al perfil y conocimiento de cada persona.

Muchos de nuestros encuestados no están de acuerdo como se manejan internamente la Empresa debido a que no le dan importancia a su personal empezando por la falta de incentivos- falta de capacitación que los motiva a desarrollar cada función de acuerdo a los objetivos de la Empresa.

Son muchos los factores negativos que hemos conocido dentro de Promodinastia lo cual nos permite deducir que es factible Nuestro Proyecto de Investigación que permita plantear soluciones a la problemática que se está dando diariamente dentro de la Empresa; para de esta manera cumplir con las expectativas tanto de los Altos directivos como del elemento primordial dentro de toda Organización como es el Personal de Trabajo.

El no contar con una herramienta idónea donde se establezcan las responsabilidades, funciones de cada persona que forma parte importante dentro de la Empresa es el factor que impide obtener un buen desempeño laboral y por ende disminuye la satisfacción, motivación de todo el personal de la Empresa e induce a la Rotación del personal por no sentir una estabilidad laboral como derecho del trabajador.

#### 4.4 VERIFICACION DE HIPOTESIS

**Cuadro 20. Verificación de Hipótesis**

Hipótesis General	Verificación de Hipótesis
Si se logra la estabilidad laboral, mejorará el clima organizacional de la empresa PROMODINASTIA	Efectivamente comprobamos que dentro de PROMODINASTIA no existe un Clima Organizacional adecuado debido a que cada uno de sus trabajadores no tiene cada una de sus funciones asignadas de acuerdo a departamento, lo pudimos comprobar mediante las técnicas de recolección de datos que aplicamos al personal de trabajo.
Hipótesis Particulares	
Si se modificara las políticas administrativas; entonces mejorara al ambiente laboral de la empresa PROMODINASTIA.	Efectivamente esta Hipótesis se pudimos comprobarla mediante la Entrevista realizada a los Jefes en la Pregunta N.-2 donde nos dieron a conocer que no existe dentro de PROMODINASTIA políticas y medidas establecidas para que cada trabajador desarrolle sus funciones adecuadamente, todo marcharía correctamente si mediante nuestra propuesta cuentan con políticas adecuadas y justas de acuerdo a su funciones y perfil de cargo
Si los sistemas de comunicación interna son deficientes; afectaran a las relaciones laborales dentro de PROMODINASTIA.	Dentro de PROMODINASTIA se muestra la falta de comunicación que existe ya que nuestros encuestados nos dieron a conocer esta deficiencia en la pregunta N.- 10-12 de la Encuesta aplicada. La comunicación es un medio tan importante al momento de toma de decisiones oportunas es por esto que al implementar un plan de comunicación llevaría al personal dentro del trabajo a tomar las decisiones correctas en el momento oportuno.
Si se contara con los avances tecnológicos; entonces el trabajo realizado por los trabajadores seria de alta calidad.	El contar con herramientas tecnológicas ayudaría a contar con un trabajo de alta calidad ya que contaría con los equipos necesarios y por ende mejoraría el desempeño de cada uno de los integrantes de la organización.
Si se capacitara al personal adecuadamente; entonces mejoraría su desempeño laboral.	La mayoría de nuestros encuestados nos dieron a conocer la falta de capacitación en la pregunta N.- 16 al no existir planes de capacitación a la cual se enfrentan lo que les impiden desempeñarse correctamente en cada una de sus actividades.
Los salarios incrementarían entonces mejoraría el desempeño y rendimiento el personal.	Comprobamos que existe un alto nivel de insatisfacción en lo que se refiere a los salarios percibidos cuando procedimos con la pregunta n.- 6-7 ya que según nuestros encuestados las funciones que realizan son múltiples y existen varias irregularidades que no debería darse.

**Elaborado por:** Verdugo Ortiz Margarita y López Marvi

## **CAPITULO V**

### **PROPUESTA**

#### **5.1 TEMA**

ELABORACION DE UN MANUAL DE FUNCIONES PARA MEJORAR EL CLIMA ORGANIZACIONAL DENTRO DE PROMODINASTIA.

#### **5.2 FUNDAMENTACION**

A través del tiempo las Organizaciones han permanecido en una búsqueda incansable de un desarrollo armónico en el ambiente de la Empresa y su capital humano.

Aun cuando existe acuerdo general acerca de la importancia del clima hay mucho menos consenso en cuanto a lo que el término significa. Las descripciones varían desde factores organizacionales netamente objetivos como estructura, políticas, reglas, hasta atributos percibidos tan subjetivos como la cordialidad y el apoyo.

El Clima Organizacional es el conjunto de fuerzas que rodean a una organización y que tienen la capacidad de afectar la forma en la que opera, así como su acceso a recursos escasos.

Dichos recursos incluyen materia prima y los empleados especializados que necesitan para producir bienes y servicios; la información que necesita para mejorar su tecnología o decidir acerca de su estrategia competitiva.

La complejidad de sistemas se refiere al número de componentes y naturaleza de las interacciones entre ellos y se relaciona con la estructura de la organización, especialmente con el grado en que se utilice un tipo de estructura con pautas complejas de comunicación.

Un trabajador no opera en el vacío, sino al contrario lleva consigo al trabajo de ciertas ideas preconcebidas de sí mismo, quien es, que se merece y que es capaz de efectuar. Basados en estos preconceptos reaccionan con diversos factores relacionados al trabajo como: el estilo de su jefe, la rigidez de una estructura organizacional y la opinión de su grupo de trabajo.

Una organización debe ocuparse en hacer transacciones con cada una de las fuerzas de su ambiente si desea obtener los recursos que necesita para sobrevivir, proteger y aumentar su dominio. Con el tiempo, el tamaño y el alcance de su dominio cambiarían conforme cambian esas transacciones. Por ejemplo una organización que decide ampliar su dominio para satisfacer las necesidades de nuevos grupos de clientes produciendo para ellos nuevos tipos de bienes, hallara nuevos sistemas de fuerzas.

Por esta razón que para que haya un buen Clima Organizacional debe estar de por medio un Manual de funciones que guie en cada una de las operaciones y funciones que debe desarrollar el personal de trabajo.

Un manual de Funciones constituye un medio de mucho valor para la correcta comunicación referente a la Organización y funcionamiento de la misma; así como de cada una de las unidades administrativas que la conforman.

Es un documento que contiene en forma ordenada cada una de las políticas, procedimientos organizacionales de un organismo social que son primordiales para la ejecución del trabajo dentro de la organización.

Los manuales dentro de una Organización conforman un papel importante para dar a conocer cada una de las normas generales con un lenguaje adecuado para que cada uno de los integrantes sepan cómo dirigir cada una de sus acciones y operaciones dando énfasis a la información idónea de cada uno de los procesos y procedimientos.

La eficiencia y eficacia de los Manuales dentro de Una Empresa se demuestra por medio de la comunicación existente ya que los manuales son medios de transmisión de información básica requerida por cada uno de los Departamentos de la Empresa.

En esencia los manuales de funciones representan un medio de comunicación para tomar las correctas decisiones ya que tiene como propósito señalar la información en forma ordenada y sistemática. Permiten a su vez a la Empresa la correcta ejecución de las labores encomendadas a cada uno de los miembros de la Organización: facilita el ahorro en la ejecución de tareas evitando así la repetición de tareas que no están relacionadas directamente con su cargo.

Un manual de Funciones se relaciona directamente con la Empresa dando la información básica para la planeación y ejecución de reformas adecuadas que conlleven al éxito a la Organización y por ende la satisfacción del personal en todos sus aspectos.

Dentro de una Organización contar con un Manual de Funciones la lleva directo al éxito ya que los aportes de estos documentos son primordiales como:

- Elimina la confusión, incertidumbre dentro de la Organización
- Disminuye la necesidad de hacer supervisiones periódicas al personal ya que automáticamente se miden los resultados.
- Contribuyen a reducir el tiempo de adiestramiento y formación de servicio.
- Evita el uso de procedimientos erróneos en la toma de decisiones ya que sirve de instrumento para saber qué hacer en un momento determinado.

El Manual de Funciones dentro de una Empresa se combina con una serie de elementos primordiales que al aplicarlos llevar al éxito la Implementación del Manual dentro de la Organización que conlleva a los miembros a un compromiso y apoyo de todos los niveles gerenciales porque se necesitó el apoyo de todos los miembros de la Empresa desde el nivel bajo hasta el más alto para conseguir un solo propósito como es el Éxito.

El propósito fundamental de un Manual dentro de una Organización es dar una información actualizada, clara y concisa de cada uno de los procesos a desarrollar dentro de ella; en la actualidad es un requisito importante que toda compañía cuente con su respectivo manual así sea la Empresa pequeña, mediana porque para existir éxito todos deben saber que funciones realizar en todos los departamentos por los que esté formado la Organización.

Un Manual de funciones aporta a eliminar la incertidumbre, confusión y aplicación; evita el uso de procedimientos incorrectos y a su vez facilitan la revisión de nuevos procedimientos.

Son documentos que contienen información general y específica de manera clara y visible las funciones de cada puesto de trabajo dentro de la organización incluyendo cada uno de los niveles jerárquicos y las relaciones existente entre autoridad y subordinado.

### **5.3 JUSTIFICACIÓN**

El propósito primordial del Manual de Funciones es servir como instrumento de guía y control de todo el personal, para el mejor cumplimiento de cada una de las acciones generales y específicas de las diversas áreas de trabajo; definiendo responsabilidades de todo el personal que conforma PROMODINASTIA, además de detallar de forma secuencial los pasos para cada procedimiento mediante un documento formal.

Cada una de las irregularidades encontradas en la Empresa irán desapareciendo con el desarrollo del Manual de Funciones ya que cada persona contara con sus funciones específicas a realizar de acuerdo al departamento en el que se encuentre que ira acorde aq sus conocimientos; para que pueda contribuir de una manera eficaz a los resultados de PROMODINASTIA.

El desarrollo del Manual de Funciones permite:

- Conocer el funcionamiento interno de la Organización en lo que se refiere a la descripción de cada una de las tareas –requerimientos de cada puesto de trabajo.
- Ayudar en la inducción del puesto y por ende el adiestramiento y capacitación idónea ya que describe cada una de las actividades de cada puesto.
- Desarrollar un sistema de información en beneficio de cada uno de los trabajadores de Promodinastia.
- Proporcionar ayuda a las labores de auditoria, evaluación de control interno y su diagnóstico.
- Aumentar la eficiencia y eficacia de los empleados, señalándoles lo que deben y no deben hacer dentro de sus operaciones.
- Ayudar en la colaboración de actividades.
- Construir una base para el mejoramiento continuo del trabajo y de esta manera conseguir procedimientos, sistemas y métodos eficaces.

Es tan importante contar con un Clima organizacional favorable porque de e esta manera se lograría un ambiente armónico dentro de la Empresa lo que a su vez le ayudaría en convertirse en una Organización reciproca con sus colaboradores y viceversa.

Los beneficios que encontraría la empresa al lograr aplicar un Manual de Funciones serán: mejoramiento de los métodos de comunicación, mantener a sus trabajadores altamente motivados al realizar cada una de sus funciones a ellos encomendadas; formar equipos de trabajos y delegar mini proyectos a cada uno de ellos con la finalidad de crear mayor sentido de responsabilidad en sus integrantes y por tanto obtener beneficios económicos al retar a sus trabajadores a realizar un mejor trabajo.

Dando paso a un impacto socioeconómico para la empresa y un impacto psicológico para los trabajadores.

Durán (2005), en su artículo Mejores empresas para trabajar: La importancia del clima organizacional en el éxito de las empresas; menciona cómo el climaorganizational es evaluado para determinar si la empresa es un buen empleador. En dicho artículo Durán indica que las mejores empresas donde trabajar, son también las mejores empresas en donde invertir, en atención a que son casi el doble más rentable que el resto de las 73 compañías, en conclusión a su observación señala que "La alegría se contagia y es una buena inversión".

Por lo mencionado anteriormente cabe decir que el Desarrollo del Manual de Funciones para el mejoramiento del Clima Organizacional sería un factor tan importante para llevar a PROMODINASTIA al éxito y cuenta con lo que necesita que es una Estabilidad para sus trabajadores para así se sientan conformes en su trabajo por contar con un buen Ambiente de Trabajo donde el único objetivo es el bien común.

## **5.4 OBJETIVOS**

### **5.4.1. Objetivo General de la Propuesta**

Desarrollar un Manual de Funciones para el Mejoramiento del Clima Organizacional; que permita a los Altos Directivos de la Empresa obtener una herramienta básica y fundamental para lograr un ambiente laboral favorable y motivador que incida en la estabilidad laboral.

### **5.4.2. Objetivos Específicos de la propuesta**

- Establecer objetivos y medidas por cada área de trabajo con el fin de identificar lo que se desea lograr en las funciones encomendadas.

- Identificar las intervenciones necesarias en cada área para mejorar el clima organizacional dentro de PROMODINASTIA.
- Determinar las necesidades que poseen el personal de trabajo con respecto al acceso de información para poder lograr sus funciones eficientemente.
- Facilitar un instrumento de soporte que contenga de forma escrita y grafica las distintas función es y procedimientos que les permita un mejor desenvolvimiento dentro de cada área de trabajo.

## 5.5 UBICACIÓN

**Provincia:** Guayas

**Cantón:** Milagro

**Parroquia:** Ernesto Seminario

**Dirección:** Calle Olmedo y Vargas Torres, diagonal a la Defensa Civil antes de llegar a Cohervi.

**Institución:** Empresa “PROMODINASTIA”

## CROQUIS DE LA EMPRESA

**Cuadro 21.** Croquis de la empresa





## **5.6 ESTUDIO DE FACTIBILIDAD**

**Factibilidad Social:** Nuestro proyecto de investigación es factible porque hemos contado con la colaboración de todas las personas que forman parte de la Organización, respaldo del Gerente, Jefes Operativos y todo el personal que labora en PROMODINASTIA proporcionándonos la información necesaria para poder llegar a la solución de la problemática existente dentro de la Empresa .

**Factibilidad Económica:** Los costos de la investigación no son muy altos; son costos accesibles para que de esta manera se pueda cumplir con el objetivo de llegar a la solución desarrollando nuestro Manual de Funciones que llevara al éxito a PROMODINASTIA; esencialmente para que sus colaboradores sientan que sus funciones son realizadas correctamente de acuerdo a su perfil de cargo dentro de cada departamento.

**Factibilidad Ambiental:** Nuestro trabajo no repercute en la contaminación del ambiente ocasionando daños que puedan ser perjudiciales para la sociedad por lo que es factible llevarlo a cabo.

## **5.7 DESCRIPCION DE LA PROPUESTA**

El presente Manual de Funciones de la Empresa PROMODINASTIA constituye un documento de Gestión Empresarial que describe su organización y cada uno de los procesos a desarrollarse por cada área de trabajo.

Además permite que cada funcionario y todo el personal en general conozcan con claridad su ubicación dentro de la Organización y cada una de sus funciones a desarrollar dentro de su área de trabajo y permitirle conocer hasta donde va a llegar su responsabilidad en cada uno de su puesto de trabajo de acuerdo a lo designado por la Organización.

El Manual de Funciones debe ser considerado como una herramienta básica para el desarrollo efectivo y eficaz dentro de la Organización que conlleve a la toma de decisiones idóneas que sea para el beneficio de la Empresa como de su personal de trabajo.

### **5.7.1. Alcance**

El presente Manual de Funciones contiene detalladamente cada una de las funciones y procedimientos que se lleva a cabo dentro de la Organización; así como también cada una de las normas específicas que se aplican para la elaboración de los procedimientos es decir cómo

debe de realizar cada una de las operaciones correctamente; además tendrá como referencia cada una de las Unidades Administrativas que conforman la Empresa conforme a cada una de sus necesidades, recursos y prioridades.

Gerencia General

Administración de Recursos Humanos

Administración Financiera

Administración de ventas

Administración Operativa

## **5.7.2. Misión y Visión de la Empresa**

### **5.7.2.1. Misión.**

El compromiso central de PROMODINASTIA es la satisfacción de todas las necesidades de nuestros clientes cumpliendo con cada una de sus expectativas; sugiriéndoles mejoras continuas en sus adquisiciones garantizándoles productos de alta calidad y competitividad; para de esta manera convertirnos en líderes en servicio y rentabilidad.

### **5.7.2.2. Visión**

Nuestra visión es la de ser mejores y ofrecer los productos más innovadores y de la más alta calidad dentro del mercado contribuyendo al bienestar de todos nuestros clientes; para de esta manera consolidarnos como una de las Empresas Comercializadoras de más alto nivel poniendo a disposición de nuestros clientes productos de alta calidad usando tecnología de punta para un mejor servicio.

Promodinastia cuenta con un personal de trabajo comprometido a sus tareas lo que hace posible que se cumpla la Política de Calidad.

## **5.7.3. Valores de la Empresa**

Promodinastia mantendrá los siguientes valores:

Responsabilidad: sustentada en la experiencia, profesionalismo, capacitación de todo el personal de trabajo; que se orienta a la ejecución de tareas encomendadas con el único fin de satisfacer los requerimientos de los directivos individuales y colectivos de la Organización.

Capacidad: se demuestra a través del desarrollo de cada una de las actividades encomendadas al personal; que tiene el respaldo de las habilidades personales para de esta manera generar cada uno de los servicios y productos que requieren los clientes.

Integridad: Firmeza de principios morales, claridad de la verdad, honestidad incondicional.

Disciplina: Actitud individual o colectiva que asegura una pronta obediencia a las órdenes y a la iniciación de una acción apropiada en ausencia de órdenes.

Honestidad: expresado a través del trabajo diario, que se basa en el respeto a cada uno de los valores éticos mediante la claridad de las operaciones realizadas y en el manejo que corresponda al dinero.

Los principios que representan la operatividad de los valores se describen a continuación:

- Calidad humana;
- Excelencia en atención al cliente;
- Calidad total en provisión de servicios;
- Superación constante;
- Profesionalismo.

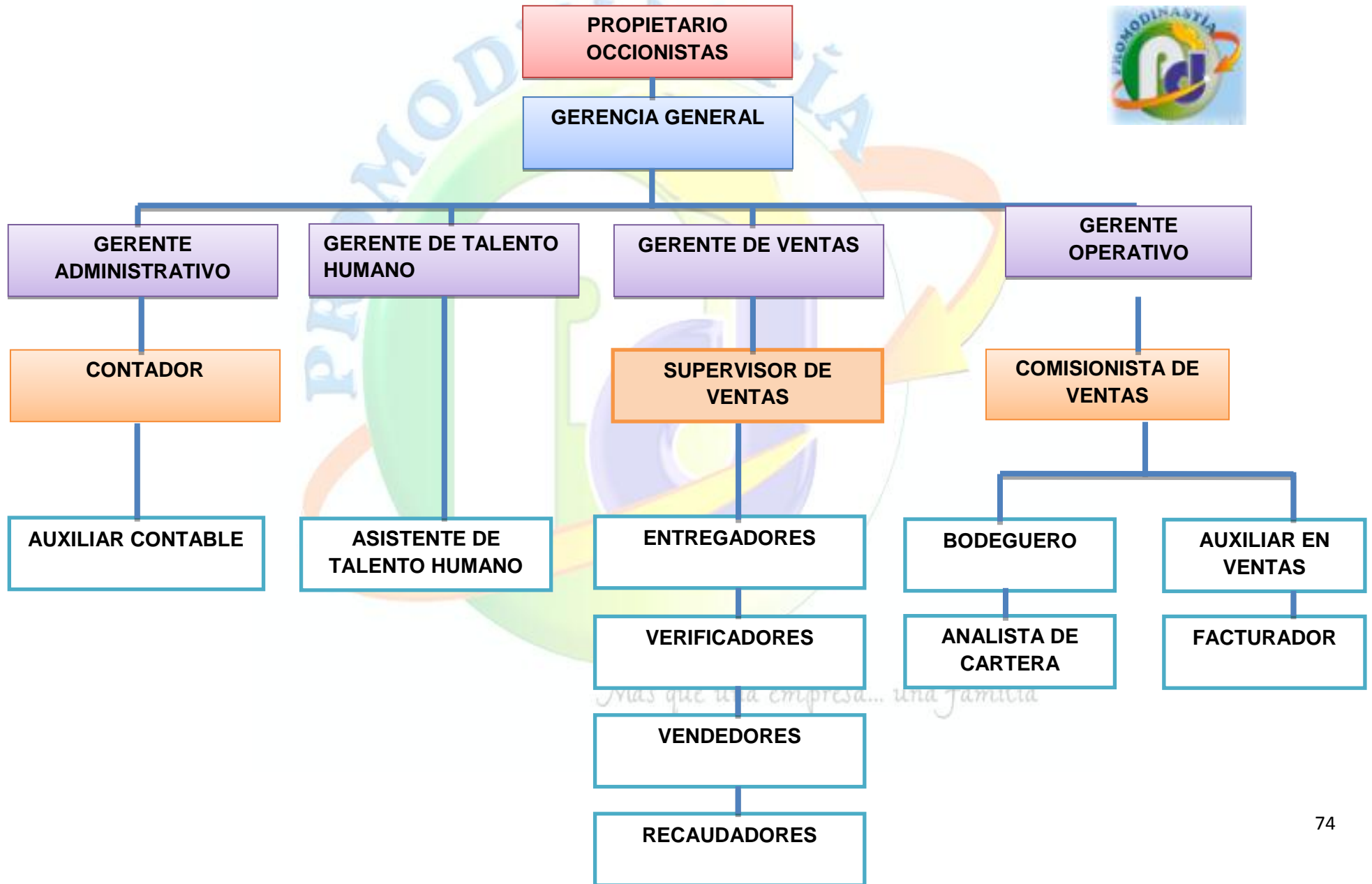
#### **5.7.4. Objetivo General de la Empresa**

Lograr una mayor rentabilidad en el mercado mediante las estrategias idóneas que permita alcanzar el éxito deseado implicando tanto al trabajador como al cliente ;logrando la satisfacción con el producto de calidad que llega a la Sociedad y contribuir al mejoramiento del ambiente en el cual se desarrolla la Empresa.

#### **5.7.5. Objetivos Específicos de la Empresa**

- Ser líder en el mercado generando fuentes de trabajo y contribuir al desarrollo.
- Elevar la eficiencia y eficacia del personal que forma parte de Promodinastia logrando la satisfacción del cliente.
- Mejorar continuamente la calidad de vida del empleado brindándoles condiciones de trabajo adecuadas.
- Crear un producto que logre la satisfacción del cliente utilizando una herramienta idónea que a su vez permita demostrar las utilidades y eficacia del producto.

### 5.7.6. Organigrama



### 5.7.7. Manual de funciones



#### I. Identificación:

<b>Nombre del cargo:</b>	Gerente General
<b>Jefe inmediato:</b>	Propietario o Accionistas
<b>Supervisa a:</b>	Administrador
<b>Departamento:</b>	Gerencia General
<b>Objetivo del cargo:</b> Planear, dirigir, controlar todas las funciones y actividades que desempeñan los departamentos, con el objetivo de tener mejor desarrollo organizacional y lograr cumplir metas a corto y mediano plazo.	

#### II. Funciones

- a) Motivar al personal.
- b) Identificar y solucionar problemas de las diferentes áreas.
- c) Analizar políticas de la empresa.
- d) Aprobar Estados Financieros, Registros Contables e Informes.
- e) Realizar pagos a los proveedores.

#### III. Requisitos

<b>Perfil del cargo:</b>	<b>Edad:</b> 28 a 35 años <b>Sexo:</b> Indistinto <b>Estado civil:</b> Indistinto
	<b>Relevancia:</b>
	<b>Alto    Medio    Bajo</b>
<b>Características Grupales:</b>	Iniciativa y talento para los negocios.    X
	Psicología empresarial.          X
	Responsabilidad y honestidad en su trabajo.    X
<b>Requisitos de la Empresa:</b>	<p><b>Requisitos intelectuales:</b>  <b>Estudios:</b> Titulo de tercer nivel de Administración de Empresas.  <b>Experiencia:</b> 2 años en cargos similares</p> <p><b>Ambiente:</b> Oficina acondicionada</p> <p><b>Competencias:</b> Gestión y Dirección Estratégica de Actividades de la Empresa, Control de Aprobación de Inversiones, Capacidad de Análisis, Síntesis, Comunicación, Espíritu de Observación, Lucha, Capacidad de Liderazgo, Moral y Ética.</p>
<b>Realizado por:</b> López Marvi - Verdugo Margarita	



**EMPRESA "PROMODINASTIA"**  
**MANUAL DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS**  
 DESCRIPCION Y PERFIL DE LOS PUESTOS Y CARGOS



**I. Identificación:**

<b>Nombre del cargo:</b>	Gerente Administrativo
<b>Jefe inmediato:</b>	Gerente General
<b>Supervisa a:</b>	Contador
<b>Departamento:</b>	Gerencia
<p><b>Objetivo del cargo:</b> Planear, dirigir, controlar todas las funciones y actividades que desempeña en su departamento, con el objetivo de tener mejor desarrollo organizacional y lograr cumplir metas a corto y mediano plazo.</p>	

**II. Funciones**

- a) Vigilar permanentemente las inquietudes de los socios y del personal de la empresa con amabilidad.
- b) Sera el encargado de vigilar el buen funcionamiento financiero y administrativo de la empresa.
- c) Velar el cumplimiento de todos los procedimientos administrativos en todas las áreas de la empresa.
- d) Cumplir con el horario establecido y cuando las circunstancias lo ameriten laborar fuera de la jornada Ordinaria de trabajo, de acuerdo a lo determinado por su jefe inmediato.

**III. Requisitos**

<b>Perfil del cargo:</b>	<b>Edad:</b> 28 a 35 años <b>Sexo:</b> Indistinto <b>Estado civil:</b> Indistinto																
	<b>Relevancia:</b>																
	<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>Alto</th> <th>Medio</th> <th>Bajo</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Identificación y solución de problemas</td> <td align="center">X</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Psicología empresarial y Manejo de crisis.</td> <td></td> <td align="center">X</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Responsabilidad y Trabajo en equipo.</td> <td align="center">X</td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>		Alto	Medio	Bajo	Identificación y solución de problemas	X			Psicología empresarial y Manejo de crisis.		X		Responsabilidad y Trabajo en equipo.	X		
	Alto	Medio	Bajo														
Identificación y solución de problemas	X																
Psicología empresarial y Manejo de crisis.		X															
Responsabilidad y Trabajo en equipo.	X																
<b>Características Grupales:</b>																	
<b>Requisitos de la Empresa:</b>	<p><b>Requisitos intelectuales:</b>  <b>Estudios:</b> Titulo de tercer nivel de Finanzas o Economía.</p> <p><b>Experiencia:</b> 2 años en cargos similares</p> <p><b>Ambiente:</b> Oficina acondicionada</p> <p><b>Competencias:</b> Habilidad Tecnológica, Gestión de la Calidad, Administración de Personal, Inglés fluido, Gestión por Procesos, Presupuesto, Planificación y Control Gestión de los Recursos, Habilidad de Dirección, Impacto Económico de las Decisiones Desarrollo de Relaciones, Habilidad de Negociación y Actitud de Servicio.</p>																
<b>Realizado por:</b> López Marvi - Verdugo Margarita																	



**EMPRESA "PROMODINASTIA"**  
**MANUAL DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS**  
 DESCRIPCION Y PERFIL DE LOS PUESTOS Y CARGOS



**I. Identificación:**

<b>Nombre del cargo:</b>	Contador
<b>Jefe inmediato:</b>	Gerente Administrativo
<b>Supervisa a:</b>	Auxiliar Contable
<b>Departamento:</b>	Contabilidad

**Objetivo del cargo:** Llevar la contabilidad de la empresa de manera que se obtenga información real del desempeño de la organización.

**II. Funciones**

- a) Efectuar el pago de impuestos y trámites legales.
- b) Planear inversiones y relaciones con instituciones financieras.
- c) Asesorar en la toma de decisiones económicas.
- d) Planear y controlar todas las actividades contables y financieras de la empresa.
- e) Determinar el flujo de efectivo para operaciones de producción.

**III. Requisitos**

<b>Perfil del cargo:</b>	<b>Edad:</b> 28 a 35 años <b>Sexo:</b> Indistinto <b>Estado civil:</b> Indistinto			
	<b>Relevancia:</b>	<b>Alto</b>	<b>Medio</b>	<b>Bajo</b>
<b>Características Grupales:</b>	Dinamismo –Energía	X		
	Habilidad Analítica		X	
	Calidad de trabajo y Autocontrol	X		
<b>Requisitos de la Empresa:</b>	<p><b>Requisitos intelectuales:</b>  <b>Estudios:</b> Titulo de tercer nivel de CPA.</p> <p><b>Experiencia:</b> 1 años en cargos similares</p> <p><b>Ambiente:</b> Área compartida y acondicionada</p> <p><b>Competencias:</b> Técnicas de diseño del desarrollo y mantenimiento del sistema de información contable, financiera y presupuestal, Conocimiento y destrezas en el manejo del plan de cuentas de la empresa, Conocimiento de Gestión en Auditoria básica, Liderazgo y Habilidad Analítica.</p>			
<b>Realizado por:</b> López Marvi - Verdugo Margarita				

**EMPRESA "PROMODINASTIA"**  
**MANUAL DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS**  
 DESCRIPCION Y PERFIL DE LOS PUESTOS Y CARGOS



**I. Identificación:**

<b>Nombre del cargo:</b>	Auxiliar Contable
<b>Jefe inmediato:</b>	Contador
<b>Supervisa a:</b>	Ninguno
<b>Departamento:</b>	Contabilidad

**Objetivo del cargo:** Tener organizada la información contable previa utilización de los documentos por parte del jefe.

**II. Funciones**

- Clasificar la información contable.
- Foliar la documentación.
- Coordinar con el jefe contable la manipulación de la información con los usuarios internos y externos.
- Realizar comunicaciones internas.
- Realizará cualquier otra actividad que sea solicitada por su jefe inmediato.

**III. Requisitos**

<b>Perfil del cargo:</b>	<b>Edad:</b> 18 a 25 años <b>Sexo:</b> Indistinto <b>Estado civil:</b> Indistinto			
	<b>Relevancia:</b>	<b>Alto</b>	<b>Medio</b>	<b>Bajo</b>
<b>Características Grupales:</b>	Productividad	X		
	Capacidad para aprender		X	
	Tolerancia y Trabajo en equipo	X		
<b>Requisitos de la Empresa:</b>	<p><b>Requisitos intelectuales:</b>  <b>Estudios:</b> Superiores de CPA (Cursando quinto semestre).</p> <p><b>Experiencia:</b> 2 años en cargos similares</p> <p><b>Ambiente:</b> Área compartida y acondicionada</p> <p><b>Competencias:</b> Conocimientos en contabilidad básica, Habilidad de aprendizaje, Dinamismo, Entusiasmo, Trabajo en equipo, Responsabilidad y Honestidad.</p>			
<b>Realizado por:</b> López Marvi - Verdugo Margarita				





**EMPRESA "PROMODINASTIA"**  
**MANUAL DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS**  
**DESCRIPCION Y PERFIL DE LOS PUESTOS Y CARGOS**



**I. Identificación:**

<b>Nombre del cargo:</b>	Gerente de Talento Humano
<b>Jefe inmediato:</b>	Gerente General
<b>Supervisa a:</b>	Auxiliar de Recursos Humanos
<b>Departamento:</b>	Talento Humano

**Objetivo del cargo:** Planifica, dirige y supervisa el reclutamiento, selección y evaluación del talento humano tanto al personal que labora como al personal que se ve a integrar a la organización.

**II. Funciones**

- Colocar al personal idóneo para el cargo.
- Capacitar al nuevo talento humano para el cargo al que se lo ha contratado.
- Fomentar la cooperación y las relaciones laborales entre individuos.
- Planificar e interpretar las políticas y los procedimientos de la organización.
- Impulsar y proteger la salud y el buen estado de ánimo de los distintos departamentos de la empresa.

**III. Requisitos**

<b>Perfil del cargo:</b>	<b>Edad:</b> 28 a 35 años <b>Sexo:</b> Indistinto <b>Estado civil:</b> Indistinto																
	<b>Relevancia:</b>																
	<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>Alto</th> <th>Medio</th> <th>Bajo</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Identificación y solución de problemas</td> <td align="center">X</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Psicología empresarial y Manejo de crisis.</td> <td></td> <td align="center">X</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Responsabilidad y Trabajo en equipo.</td> <td align="center">X</td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>		Alto	Medio	Bajo	Identificación y solución de problemas	X			Psicología empresarial y Manejo de crisis.		X		Responsabilidad y Trabajo en equipo.	X		
	Alto	Medio	Bajo														
Identificación y solución de problemas	X																
Psicología empresarial y Manejo de crisis.		X															
Responsabilidad y Trabajo en equipo.	X																
<b>Características Grupales:</b>																	
<b>Requisitos de la Empresa:</b>	<p><b>Requisitos intelectuales:</b>  <b>Estudios:</b> Titulo de tercer nivel de Psicología y Talento Humano.</p> <p><b>Experiencia:</b> 2 años en cargos similares  <b>Ambiente:</b> Oficina acondicionada</p> <p><b>Competencias:</b> Gestión Estratégica de Talento Humano, Reclutamiento y Selección de Personal, Análisis y Descripción de Cargos, Planes de Capacitación, Evaluación de Desempeño, Estudio de la Cultura y Clima Organizacional, Conocimientos en Relaciones Laborales, Liderazgo y Dirección.</p>																
	<b>Realizado por:</b> López Marvi - Verdugo Margarita																



**EMPRESA "PROMODINASTIA"**  
**MANUAL DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS**  
 DESCRIPCION Y PERFIL DE LOS PUESTOS Y CARGOS



**I. Identificación:**

<b>Nombre del cargo:</b>	Asistente da Talento Humano
<b>Jefe inmediato:</b>	Gerente de Talento Humano
<b>Supervisa a:</b>	Ninguno
<b>Departamento:</b>	Talento Humano
<b>Objetivo del cargo:</b> Analizar currículum y contratos de personal.	

**II. Funciones**

a) Analizar currículos. b) Confirmar referencias de los aspirantes a los cargos. c) Lleva el control de la asistencia del personal. d) Elabora informes de las actividades realizadas. e) Realizará cualquier otra actividad que sea solicitada por su jefe inmediato
---

**III. Requisitos**

<b>Perfil del cargo:</b>	<b>Edad:</b> 28 a 35 años <b>Sexo:</b> Indistinto <b>Estado civil:</b> Indistinto																
	<b>Relevancia:</b>																
	<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>Alto</th> <th>Medio</th> <th>Bajo</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Productividad</td> <td align="center">X</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Capacidad para aprender</td> <td></td> <td align="center">X</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Responsabilidad y honestidad</td> <td align="center">X</td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>		Alto	Medio	Bajo	Productividad	X			Capacidad para aprender		X		Responsabilidad y honestidad	X		
	Alto	Medio	Bajo														
Productividad	X																
Capacidad para aprender		X															
Responsabilidad y honestidad	X																
<b>Características Grupales:</b>	<table border="1"> <tbody> <tr> <td>Productividad</td> <td align="center">X</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Capacidad para aprender</td> <td></td> <td align="center">X</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Responsabilidad y honestidad</td> <td align="center">X</td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	Productividad	X			Capacidad para aprender		X		Responsabilidad y honestidad	X						
Productividad	X																
Capacidad para aprender		X															
Responsabilidad y honestidad	X																
<b>Requisitos de la Empresa:</b>	<p><b>Requisitos intelectuales:</b></p> <p><b>Estudios:</b> Superiores Psicología y similares (Quinto semestre).</p> <p><b>Experiencia:</b> 1 años en cargos similares</p> <p><b>Ambiente:</b> Oficina compartida y acondicionada</p> <p><b>Competencias:</b> Habilidad de aprendizaje, Dinamismo, Entusiasmo, Trabajo en Equipo, Responsabilidad y Honestidad.</p>																
<b>Realizado por:</b> López Marvi - Verdugo Margarita																	



**EMPRESA "PROMODINASTIA"**  
**MANUAL DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS**  
 DESCRIPCION Y PERFIL DE LOS PUESTOS Y CARGOS

**I. Identificación:**

<b>Nombre del cargo:</b>	Gerente de Ventas
<b>Jefe inmediato:</b>	Gerente General
<b>Supervisa a:</b>	Supervisor de Ventas
<b>Departamento:</b>	Ventas
<p><b>Objetivo del cargo:</b> Planear, dirigir, controlar todas las funciones y actividades que desempeña en su departamento, con el objetivo de tener mejor desarrollo organizacional y lograr cumplir metas a corto y mediano plazo.</p>	

**II. Funciones**

- a) Diseñar y ejecutar un plan de comercialización.
- b) Buscar estrategias de publicidad y su ejecución.
- c) Valorar la percepción de la imagen, sus servicios y productos por parte del cliente.
- d) Gestionar presupuesto de comercialización.
- e) Contribuir al logro de sus objetivos de volúmenes de clientes.

**III. Requisitos**

<b>Perfil del cargo:</b>	<b>Edad:</b> 28 a 35 años <b>Sexo:</b> Indistinto <b>Estado civil:</b> Indistinto			
	<b>Relevancia:</b>	<b>Alto</b>	<b>Medio</b>	<b>Bajo</b>
<b>Características Grupales:</b>	Negociación.	X		
	Profundidad en el conocimiento de los productos.	X		
	Calidad del trabajo.	X		
<b>Requisitos de la Empresa:</b>	<p><b>Requisitos intelectuales:</b>  <b>Estudios:</b> Titulo de tercer nivel de Administración de Empresas y similares.  <b>Experiencia:</b> 2 años en cargos similares  <b>Ambiente:</b> Área compartida y acondicionada  <b>Competencias:</b> Capacidad de respuesta a la demanda del cliente, Liderazgo, Capacidad de mando y toma de decisiones, Responsabilidad y Honestidad.</p>			
<b>Realizado por:</b> López Marvi - Verdugo Margarita				



**EMPRESA "PROMODINASTIA"**  
**MANUAL DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS**  
 DESCRIPCION Y PERFIL DE LOS PUESTOS Y CARGOS



<b>Nombre del cargo:</b>	Supervisor de Ventas
<b>Jefe inmediato:</b>	Gerente de Ventas
<b>Supervisa a:</b>	Entregadores, Verificadores Vendedores y Recaudadores
<b>Departamento:</b>	Ventas
<b>Objetivo del cargo:</b> Planear, dirigir, controlar todas las funciones y actividades que desempeñan fuera de la empresa.	

**II. Funciones**

- a) Motivar al personal.
- b) Identificar y solucionar problemas que se originan con los clientes que se le dejan las promociones.
- d) Revisar los informes entregados por parte de los Recaudadores.
- d) Enviar informes a la oficina matriz de todas las promociones que se enviaran a cuentas incobrables.
- e) Realizará cualquier otra actividad que sea solicitada por su jefe inmediato.

**III. Requisitos**

<b>Perfil del cargo:</b>	<b>Edad:</b> 25 a 35 años <b>Sexo:</b> Indistinto <b>Estado civil:</b> Masculino			
	<b>Relevancia:</b>	<b>Alto</b>	<b>Medio</b>	<b>Bajo</b>
<b>Características Grupales:</b>	Iniciativa y talento para los negocios.	X		
	Trabajo en Equipo	X		
	Responsabilidad y honestidad en su trabajo.	X		
<b>Requisitos de la Empresa:</b>	<p><b>Requisitos intelectuales:</b> <i>Más que una empresa... una familia</i></p> <p><b>Estudios:</b> Superiores en Marketing y similares.</p> <p><b>Experiencia:</b> 1 años en cargos similares</p> <p><b>Ambiente:</b> En constante movimiento</p> <p><b>Competencias:</b> Gestión en Planificación y Organización, Capacidad de buscar y elegir nuevos canales de ventas, Plan de capacitación a la Fuerza de Ventas, Responsabilidad y trabajo en Equipo.</p>			
<b>Realizado por:</b> López Marvi - Verdugo Margarita				

**EMPRESA "PROMODINASTIA"**  
**MANUAL DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS**  
 DESCRIPCION Y PERFIL DE LOS PUESTOS Y CARGOS



**I. Identificación:**

<b>Nombre del cargo:</b>	Entregador
<b>Jefe inmediato:</b>	Supervisor de Ventas
<b>Supervisa a:</b>	Ninguno
<b>Departamento:</b>	Ventas

**Objetivo del cargo:** Que los artículos sean entregados a los clientes sin ningún tipo fallo de fábrica.

**II. Funciones**

- Dar a conocer las políticas de la empresa de acuerdo a mercadería.
- Identificar y solucionar problemas de los diferentes clientes.
- Llevar un control de mercadería entregada.
- Entregar informes al Supervisor de Ventas.
- Realizará cualquier otra actividad que sea solicitada por su jefe inmediato.

**III. Requisitos**

<b>Perfil del cargo:</b>	<b>Edad:</b> 18 a 25 años <b>Sexo:</b> Indistinto <b>Estado civil:</b> Indistinto																
	<b>Relevancia:</b>																
	<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>Alto</th> <th>Medio</th> <th>Bajo</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Iniciativa y talento para los negocios.</td> <td align="center">X</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Trabajo en Grupo.</td> <td align="center">X</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Responsabilidad y honestidad en su trabajo.</td> <td align="center">X</td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>		Alto	Medio	Bajo	Iniciativa y talento para los negocios.	X			Trabajo en Grupo.	X			Responsabilidad y honestidad en su trabajo.	X		
	Alto	Medio	Bajo														
Iniciativa y talento para los negocios.	X																
Trabajo en Grupo.	X																
Responsabilidad y honestidad en su trabajo.	X																
<b>Características Grupales:</b>																	
<b>Requisitos de la Empresa:</b>	<p><b>Requisitos intelectuales:</b>  <b>Estudios:</b> Bachiller o estudios superiores Marketing o carreras similares.</p> <p><b>Experiencia:</b> No indispensable.</p> <p><b>Ambiente:</b> En constante movimiento</p> <p><b>Competencias:</b> Habilidad de Aprendizaje, Dinamismo, Responsabilidad y Honestidad en sus funciones, Capacidad para trabajar en equipo e Iniciativa.</p> <p align="center"><i>Más que una empresa... una familia</i></p>																
<b>Realizado por:</b> López Marvi - Verdugo Margarita																	





**EMPRESA "PROMODINASTIA"**  
**MANUAL DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS**  
 DESCRIPCION Y PERFIL DE LOS PUESTOS Y CARGOS



**I. Identificación:**

<b>Nombre del cargo:</b>	Verificador
<b>Jefe inmediato:</b>	Supervisor de Ventas
<b>Supervisa a:</b>	Ninguno
<b>Departamento:</b>	Ventas

**Objetivo del cargo:** Verificar las direcciones sean las correctas en las tarjetas al momento de entregar las promociones a los clientes para luego acompañar a los recaudadores y realizar la respectiva cobranza.

**II. Funciones**

- a) Verificar la zona.
- b) Ayudar a los vendedores en lo que necesiten.
- c) Facilitar volantes a los clientes
- d) Estar en contacto con los vendedores.
- e) Realizará cualquier otra actividad que sea solicitada por su jefe inmediato.

**III. Requisitos**

<b>Perfil del cargo:</b>	<b>Edad:</b> 18 a 25 años <b>Sexo:</b> Indistinto <b>Estado civil:</b> Indistinto			
	<b>Relevancia:</b>	<b>Alto</b>	<b>Medio</b>	<b>Bajo</b>
<b>Características Grupales:</b>	Iniciativa y talento para los negocios.	X		
	Trabajo en grupo	X		
	Responsabilidad y honestidad en su trabajo.	X		
<b>Requisitos de la Empresa:</b>	<p><b>Requisitos intelectuales:</b></p> <p><b>Estudios:</b> Bachiller o estudios superiores Marketing o carreras similares.</p> <p><b>Experiencia:</b> No indispensable.</p> <p><b>Ambiente:</b> En constante movimiento</p> <p><b>Competencias:</b> Habilidad de Aprendizaje, Dinamismo, Responsabilidad y Honestidad en sus funciones, Capacidad para trabajar en equipo e Iniciativa.</p>			
<b>Realizado por:</b> López Marvi - Verdugo Margarita				

**EMPRESA "PROMODINASTIA"**  
**MANUAL DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS**  
 DESCRIPCION Y PERFIL DE LOS PUESTOS Y CARGOS



**I. Identificación:**

<b>Nombre del cargo:</b>	Vendedor
<b>Jefe inmediato:</b>	Supervisor de Ventas
<b>Supervisa a:</b>	Ninguno
<b>Departamento:</b>	Ventas

**Objetivo del cargo:** Atender de forma personalizada al cliente para la venta de nuestros artículos, brindando el buen servicio e imagen de los mismos.

**II. Funciones**

- Establecer un nexo entre cliente y empresa.
- Contribuir a la solución de problemas.
- Administrar su territorio o zona de ventas.
- Integrarse a las actividades de mercadotecnia de la empresa que representa.
- Realizará cualquier otra actividad que sea solicitada por su jefe inmediato.

**III. Requisitos**

<b>Perfil del cargo:</b>	<b>Edad:</b> 22 a 30 años <b>Sexo:</b> Indistinto <b>Estado civil:</b> Indistinto			
	<b>Relevancia:</b>	<b>Alto</b>	<b>Medio</b>	<b>Bajo</b>
<b>Características Grupales:</b>	Productividad	X		
	Responsabilidad y Tolerancia	X		
	Capacidad para aprender		X	
<b>Requisitos de la Empresa:</b>	<p><b>Requisitos intelectuales:</b>  <b>Estudios:</b> Bachiller o estudios superiores Marketing o carreras similares.</p> <p><b>Experiencia:</b> No indispensable.</p> <p><b>Ambiente:</b> En constante movimiento</p> <p><b>Competencias:</b> Habilidad de Aprendizaje, Dinamismo, Responsabilidad, Perseverancia y Constancia, Fortaleza mental y física, Trabajo en equipo e Integridad.</p>			
<b>Realizado por:</b> López Marvi - Verdugo Margarita				



**EMPRESA "PROMODINASTIA"**  
**MANUAL DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS**  
 DESCRIPCION Y PERFIL DE LOS PUESTOS Y CARGOS



**I. Identificación:**

<b>Nombre del cargo:</b>	Recaudadores
<b>Jefe inmediato:</b>	Supervisor de Ventas
<b>Supervisa a:</b>	Ninguno
<b>Departamento:</b>	Ventas
<b>Objetivo del cargo:</b> Ser Cortez, respetuoso y enérgico al momento de realizar las cobranzas a los clientes,	

**II. Funciones**

- a) Reportarse a la sucursal 7:00 am.
- b) Llevar consigo los distintos artículos que los clientes requieran ya sean estos por cambios de Mercaderías y premios.
- c) Llegar al cupo en cobranzas delegado por el Supervisor de Ventas.
- e) Reportarse 6:00 pm en la sucursal con las distintas novedades suscitadas plasmadas en un reporte.

**III. Requisitos**

<b>Perfil del cargo:</b>	<b>Edad:</b> 20 a 35 años <b>Sexo:</b> Indistinto <b>Estado civil:</b> Indistinto																
	<b>Relevancia:</b>																
	<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>Alto</th> <th>Medio</th> <th>Bajo</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Productividad</td> <td align="center">X</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Responsabilidad y Tolerancia</td> <td align="center">X</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Capacidad para aprender</td> <td></td> <td align="center">X</td> <td></td> </tr> </tbody> </table>		Alto	Medio	Bajo	Productividad	X			Responsabilidad y Tolerancia	X			Capacidad para aprender		X	
	Alto	Medio	Bajo														
Productividad	X																
Responsabilidad y Tolerancia	X																
Capacidad para aprender		X															
<b>Características Grupales:</b>																	
<b>Requisitos de la Empresa:</b>	<p><b>Requisitos intelectuales:</b></p> <p><b>Estudios:</b> Bachiller o estudios superiores Marketing o carreras similares.</p> <p><b>Experiencia:</b> No indispensable.</p> <p><b>Ambiente:</b> En constante movimiento</p> <p><b>Competencias:</b> Habilidad de Aprendizaje, Dinamismo, Responsabilidad y Honestidad en sus funciones, Capacidad para trabajar en equipo e Iniciativa. Identificar objetivos, coordinarse con otros e Identificar los resultados que busca la Organización.</p>																
<b>Realizado por:</b> López Marvi - Verdugo Margarita																	





**EMPRESA "PROMODINASTIA"**  
**MANUAL DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS**  
 DESCRIPCION Y PERFIL DE LOS PUESTOS Y CARGOS



**I. Identificación:**

<b>Nombre del cargo:</b>	Gerente Operativo
<b>Jefe inmediato:</b>	Gerente General
<b>Supervisa a:</b>	Comisionista de Ventas
<b>Departamento:</b>	Operativo

**Objetivo del cargo:** Planear, dirigir, controlar todas las funciones y actividades que desempeñan los subordinados a su cargo, con el objetivo de tener mejor desarrollo organizacional y lograr cumplir metas a corto y mediano plazo propuestas.

**II. Funciones**

- a) Motivar al personal.
- b) Identificar solucionar problemas de Bodega y Cartera.
- c) Analizar políticas de la empresa.
- d) Revisión de informes y entrega de los mismos.
- e) Realizará cualquier otra actividad que sea solicitada por su jefe inmediato.

**III. Requisitos**

<b>Perfil del cargo:</b>	<b>Edad:</b> 28 a 35 años <b>Sexo:</b> Indistinto <b>Estado civil:</b> Indistinto																
	<b>Relevancia:</b>																
	<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>Alto</th> <th>Medio</th> <th>Bajo</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Calidad de Trabajo</td> <td align="center">X</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Pensamiento Estratégico</td> <td align="center">X</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Responsabilidad y honestidad en su trabajo.</td> <td align="center">X</td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>		Alto	Medio	Bajo	Calidad de Trabajo	X			Pensamiento Estratégico	X			Responsabilidad y honestidad en su trabajo.	X		
	Alto	Medio	Bajo														
Calidad de Trabajo	X																
Pensamiento Estratégico	X																
Responsabilidad y honestidad en su trabajo.	X																
<b>Características Grupales:</b>																	
<b>Requisitos de la Empresa:</b>	<p><b>Requisitos intelectuales:</b>  <b>Estudios:</b> Titulo de tercer nivel de Administración de Empresas y similares.</p> <p><b>Experiencia:</b> 1 año en cargos similares</p> <p><b>Ambiente:</b> Área acondicionada</p> <p><b>Competencias:</b> Pensamientos estratégicos, Trabajo en equipo, Liderazgo, Orientación al cliente y a los resultados, Gestión en métodos de capacitación, y Capacidad en la toma de decisiones.</p>																
<b>Realizado por:</b> López Marvi - Verdugo Margarita																	

**EMPRESA "PROMODINASTIA"**  
**MANUAL DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS**  
 DESCRIPCION Y PERFIL DE LOS PUESTOS Y CARGOS



**I. Identificación:**

<b>Nombre del cargo:</b>	Bodeguero
<b>Jefe inmediato:</b>	Gerente Operativo
<b>Supervisa a:</b>	Ninguno
<b>Departamento:</b>	Operativo
<b>Objetivo del cargo:</b> Que el inventario rote en la medida específica tanto como en entradas y salidas de mercaderías.	

**II. Funciones**

- Entrega y Recepción de mercadería de las distintas sucursales.
- Registrar tanto manual como de forma sistematizada la información receptada.
- Apartar físicamente la mercadería que se van a utilizar en ventas para que estos no sean vendidos.
- Mantener limpia y ordenada la bodega.
- Realizará cualquier otra actividad que sea solicitada por su jefe inmediato.

**III. Requisitos**

<b>Perfil del cargo:</b>	<b>Edad:</b> 28 a 35 años <b>Sexo:</b> Indistinto <b>Estado civil:</b> Indistinto																
	<b>Relevancia:</b>																
	<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>Alto</th> <th>Medio</th> <th>Bajo</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Capacidad para aprender</td> <td align="center">X</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Trabajo en Equipo</td> <td align="center">X</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Responsabilidad y honestidad en su trabajo.</td> <td align="center">X</td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>		Alto	Medio	Bajo	Capacidad para aprender	X			Trabajo en Equipo	X			Responsabilidad y honestidad en su trabajo.	X		
	Alto	Medio	Bajo														
Capacidad para aprender	X																
Trabajo en Equipo	X																
Responsabilidad y honestidad en su trabajo.	X																
<b>Características Grupales:</b>																	
<b>Requisitos de la Empresa:</b>	<p><b>Requisitos intelectuales:</b>  <b>Estudios:</b> Bachiller o estudios superiores Marketing o carreras similares.</p> <p><b>Experiencia:</b> 2 años en cargos similares</p> <p><b>Ambiente:</b> Oficina acondicionada</p> <p><b>Competencias:</b> Técnicas de Registros de sistemas de compras, Almacenamiento y conservación de mercadería, Procedimientos de seguridad y manejo de bodega, Trabajo en equipo, Responsabilidad, Entusiasmo y Dinamismo.</p>																
<b>Realizado por:</b> López Marvi - Verdugo Margarita																	

**EMPRESA "PROMODINASTIA"**  
**MANUAL DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS**  
 DESCRIPCION Y PERFIL DE LOS PUESTOS Y CARGOS



**I. Identificación:**

<b>Nombre del cargo:</b>	Analista de Cartera
<b>Jefe inmediato:</b>	Gerente Operativo
<b>Supervisa a:</b>	Ninguno
<b>Departamento:</b>	Operativo

**Objetivo del cargo:** Supervisión de una agencia y control de las actividades que en ella se realizan.

**II. Funciones**

- a) Receptar información de una agencia en especial.
- b) Ingresar e interpretar información que será ingresada al sistema.
- c) Atender a los distintos clientes que llaman para realizar alguna consulta.
- d) Darle tratamiento a las tarjetas y verificar con el sistema, con el propósito que la información antes Enviada sea real.

**III. Requisitos**

<b>Perfil del cargo:</b>	<b>Edad:</b> 20 a 25 años <b>Sexo:</b> Indistinto <b>Estado civil:</b> Indistinto			
	<b>Relevancia:</b>	<b>Alto</b>	<b>Medio</b>	<b>Bajo</b>
<b>Características Grupales:</b>	Trabajo en grupo	X		
	Eficiencia	X		
	Responsabilidad y honestidad en su trabajo.	X		
<b>Requisitos de la Empresa:</b>	<p><b>Requisitos intelectuales:</b>  <b>Estudios:</b> Superiores CPA o carreras similares.</p> <p><b>Experiencia:</b> 1 año en cargos similares</p> <p><b>Ambiente:</b> Área compartida y acondicionada</p> <p><b>Competencias:</b> Capacidad directa en administración de créditos y cobranza, Énfasis en servicio al cliente, Capacidad analítica, ejecutiva y creativa, Manejo de indicadores, Gestión de todo lo relacionado con la cobranza y Capacidad para interactuar con los clientes.</p>			
<b>Realizado por:</b> López Marvi - Verdugo Margarita				



**EMPRESA "PROMODINASTIA"**  
**MANUAL DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS**  
 DESCRIPCION Y PERFIL DE LOS PUESTOS Y CARGOS



**I. Identificación:**

<b>Nombre del cargo:</b>	Comisionista de Ventas
<b>Jefe inmediato:</b>	Gerente Operativo
<b>Supervisa a:</b>	Ninguno
<b>Departamento:</b>	Operativo

**Objetivo del cargo:** Planear, dirigir, controlar todas las ventas de vendedores y recaudadores, siendo canceladas con la mayor exactitud.

**II. Funciones**

- a) Recibir información de las sucursales con el propósito de agilizar los procesos de pagos.
- b) Codificar tarjetas que serán enviadas a zona para ser cobradas.
- c) Verificar en los sistemas las ventas.
- d) Entregar informes a su jefe inmediato de la última fecha de corte.
- e) Llevar un control de todas las ventas realizadas por los vendedores.

**III. Requisitos**

<b>Perfil del cargo:</b>	<b>Edad:</b> 20 a 25 años <b>Sexo:</b> Indistinto <b>Estado civil:</b> Indistinto												
	<b>Relevancia:</b>												
	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Alto</th> <th>Medio</th> <th>Bajo</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td align="center">X</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td></td> <td align="center">X</td> <td></td> </tr> <tr> <td align="center">X</td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	Alto	Medio	Bajo	X				X		X		
Alto	Medio	Bajo											
X													
	X												
X													
<b>Características Grupales:</b>	<p>Iniciativa y talento para los negocios.</p> <p>Psicología empresarial.</p> <p>Responsabilidad y honestidad en su trabajo.</p>												
<b>Requisitos de la Empresa:</b>	<p><b>Requisitos intelectuales:</b></p> <p><b>Estudios:</b> Superiores Administración de Empresas o carreras similares.</p> <p><b>Experiencia:</b> No indispensable.</p> <p><b>Ambiente:</b> Área compartida y acondicionada</p> <p><b>Competencias:</b> Análisis en el volumen de ventas, Capacidad analítica en pago de comisiones a vendedores, Monitoreo en el ámbito de la comercialización de mercadería, Responsabilidad, trabajo en equipo y Capacidad de Aprendizaje.</p>												
<b>Realizado por:</b> López Marvi - Verdugo Margarita													



**EMPRESA "PROMODINASTIA"**  
**MANUAL DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS**  
 DESCRIPCION Y PERFIL DE LOS PUESTOS Y CARGOS



**I. Identificación:**

<b>Nombre del cargo:</b>	Auxiliar en Ventas
<b>Jefe inmediato:</b>	Gerente Operativo
<b>Supervisa a:</b>	Ninguno
<b>Departamento:</b>	Operativo

**Objetivo del cargo:** Tener organizada las tarjetas de las distintas agencias para así facilitarle el trabajo al Comisionista de Ventas.

**II. Funciones**

- Clasificar la información enviada por las agencias.
- Archivar tarjetas que ya han sido pagadas las respectivas comisiones.
- Coordinar con su Jefe inmediato sobre la manipulación con los vendedores y recaudadores.
- Realizar comunicaciones internas.
- Realizará cualquier otra actividad que sea solicitada por su jefe inmediato.

**III. Requisitos**

<b>Perfil del cargo:</b>	<b>Edad:</b> 18 a 25 años <b>Sexo:</b> Indistinto <b>Estado civil:</b> Indistinto			
	<b>Relevancia:</b>	<b>Alto</b>	<b>Medio</b>	<b>Bajo</b>
<b>Características Grupales:</b>	Capacidad para aprender		X	
	Trabajo en Equipo	X		
	Productividad y Responsabilidad en su trabajo.	X		
<b>Requisitos de la Empresa:</b>	<p><b>Requisitos intelectuales:</b>  <b>Estudios:</b> Bachiller o estudios superiores Marketing o carreras similares.</p> <p><b>Experiencia:</b> No indispensable.</p> <p><b>Ambiente:</b> Área compartida y acondicionada</p> <p><b>Competencias:</b> Habilidad de Aprendizaje, Dinamismo, Responsabilidad, Perseverancia y Constancia, Fortaleza mental, física y Trabajo en equipo.</p>			
<b>Realizado por:</b> López Marvi - Verdugo Margarita				



**EMPRESA "PROMODINASTIA"**  
**MANUAL DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS**  
 DESCRIPCION Y PERFIL DE LOS PUESTOS Y CARGOS



**I. Identificación:**

<b>Nombre del cargo:</b>	Facturador
<b>Jefe inmediato:</b>	Gerente Operativo
<b>Supervisa a:</b>	Ninguno
<b>Departamento:</b>	Operativo
<b>Objetivo del cargo:</b> Tener facturadas todas las ventas nuevas para enviarlas a las distintas agencias de la empresa.	

**II. Funciones**

- Recibir e ingresar al sistema tarjetas con los datos de clientes que llegan a diario de las agencias.
- Facturarles la mercadería prescrita en dichas tarjetas de los clientes.
- Llevar un Registro por zona de las tarjetas listas para ser enviarlas a las agencias.
- Realizar informes del trabajo realizado semanalmente.
- Tener comunicación constantemente con las agencias.

**III. Requisitos**

<b>Perfil del cargo:</b>	<b>Edad:</b> 18 a 25 años <b>Sexo:</b> Indistinto <b>Estado civil:</b> Indistinto			
	<b>Relevancia:</b>	<b>Alto</b>	<b>Medio</b>	<b>Bajo</b>
<b>Características Grupales:</b>	Capacidad para aprender		X	
	Trabajo en Equipo	X		
	Productividad y Responsabilidad en su trabajo.	X		
<b>Requisitos de la Empresa:</b>	<p><b>Requisitos intelectuales:</b>  <b>Estudios:</b> Bachiller o estudios superiores Marketing o carreras similares.</p> <p><b>Experiencia:</b> No indispensable.</p> <p><b>Ambiente:</b> Área compartida y acondicionada</p> <p><b>Competencias:</b> capacidad de verificación de las tarjetas con los respectivos Datos de los clientes, Análisis de datos, Responsabilidad, Entusiasmo, Dinamismo y Trabajo en equipo</p>			
<b>Realizado por:</b> López Marvi - Verdugo Margarita				

### 5.7.1 ACTIVIDADES

- Se procedió a realizar una reunión con el Gerente de la Compañía para que nos permitiera hacer el diagnóstico respectivo dentro de la empresa.
- Se realizó el diagnóstico de Promodinastia empezando a conocer cada uno de los departamentos que la conformando y verificando el personal que se encontraba dentro de la misma.
- Se llevó a cabo las técnicas de recolección de datos como es la encuesta a cada persona que desarrollaba funciones dentro de la Compañía; así como también a los directivos para llegar a nuestras conclusiones.
- Contamos con el apoyo total y oportuno de todo el personal de Promodinastia porque nos contribuyeron con la información necesaria para que sea factible nuestro proyecto.
- Pudimos determinar que efectivamente dentro de Promodinastia no existe el orden correspondiente en lo que corresponde al delegar funciones a cada trabajador de acuerdo a su puesto de trabajo.
- Expusimos las diversas alternativas de solución que ofrecemos para que dentro de Promodinastia exista un ambiente agradable de trabajo y cada persona se sienta motivada en su empresa y la sienta como su segundo hogar; todo esto por medio de las buenas relaciones que deben existir entre jefes y subordinados.
- El personal de trabajo acepto positivamente el Desarrollo de Nuestro Manual ya que por medio de este documento encontrarían lo que necesitan equidad al momento de delegar funciones y por ende obligaciones.

### 5.7.2 Recursos, Análisis Financiero

**Cuadro 23.** Recursos, Análisis Financiero

Cantidad	Descripción	Concepto	\$
<b>TALENTO HUMANO</b>			
1	Director	Servicios prestados	500
1	Digitador	Servicios Prestados	300
2	Encuestadores	Servicios Prestados	400
<b>RECURSOS MATERIALES</b>			
1	Computador	Alquiler	50
1	Materiales de Oficina	Hojas- Bolígrafos- Calculadora	50
<b>VARIOS</b>			
1	Sociabilización	Refrigerios	50
<b>TOTAL</b>			<b>1350</b>

### 5.7.3 IMPACTO

**Impacto Social:** con el desarrollo del Manual de Funciones la Empresa se beneficiaría con el mejoramiento de cada uno de sus procesos y procedimientos en cada una de las áreas de trabajo para de manera contribuya al desempeño de cada uno de sus trabajadores y se sientan motivados a realizar cada una de sus operaciones.

**Impacto económico:** los costos son accesibles ya que permitirá alcanzar los resultados esperados en la organización es una inversión muy buena que conlleva al éxito a la Empresa.



### 5.7.4 CRONOGRAMA

**Cuadro 24. CRONOGRAMA**

N:	ACTIVIDADES	Octubre				Noviembre				Diciembre				Enero				Febrero				marzo		
		I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III
1	Diagnóstico de la Empresa																							
2	Elaboración de Instrumentos para recolección de datos.																							
3	Recolección de Datos.																							
4	Tabulación y Análisis de los datos obtenidos.																							
5	Elaboración del Manual de funciones.																							
6	Socialización del Manual																							
7	Informe Final del Manual																							

**Elaborado por:** Verdugo Margarita y López Marvi

### 5.7.5 LINEAMIENTO PARA EVALUAR LA PROPUESTA

Se va a evaluar una vez iniciado la Aplicación del Manual de Funciones y de allí semestralmente se efectuara una revisión para comprobar que la aplicación está obteniendo resultados positivos dentro de PROMODINASTIA.

## CONCLUSIONES

- La Empresa PROMODINASTIA posee falencias en el área administrativa lo que no le permite el crecimiento y éxito de la Organización.
- .
- Promodinastia no cuenta con el Departamento de Talento Humano para seleccionar al personal para cada cargo; sino que lo realiza cualquier miembro de la empresa, lo que afecta notablemente en el cumplimiento de las operaciones asignadas.
- La mayor parte de los encuestados indicaron que no existe un trabajo en equipo dentro de la Empresa debido a la falta de comunicación existente es notoria al no tener alguna persona que les indique las tareas que deben realizar.
- Los trabajadores muestran poca motivación, siendo uno de los factores el escaso reconocimiento de parte de los directivos a sus labores desempeñadas.
- La deficiente organización interna afecta directamente al Clima Organizacionallo cual impide un eficiente desempeño laboral.

## RECOMENDACIONES

- Para fortalecer la parte administrativa y Organizacional se recomienda dividir el trabajo que realiza la Empresa por Departamentos: Administrativo – Talento Humano- Departamento de Ventas- Adquisiciones – Inventario.
- El Departamento de Talento Humano permitirá la selección y control del personal, dejando en libertad al Gerente para realizar otros tipos de actividades que corresponden a su cargo.
- La Elaboración de un Organigrama con las respectivas responsabilidades permitirá disminuir el deficiente sistema de comunicación interna de la Empresa.
- El departamento de Talento Humano a través del Reglamento respectivo deberá seleccionar periódicamente al personal que se ha destacado en el cumplimiento de las labores que le corresponden.
- Se recomienda la Elaboración de un Manual de Funciones que norme las responsabilidades de cada uno de los Departamentos y de quienes lo integran como única forma de solucionar los problemas organizacionales que se han detectado durante el desarrollo de este estudio.

## **BIBLIOGRAFIA**

**Amoros E. 2007** Comportamiento Organizacional en busca de desarrollo de ventajas competitivas.

**Chiavenato E, 2007** Administración de Recursos Humanos. El capital humano en las Organizaciones.

**Chiavenato Idalberto (2000)** "ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS" 5ta Edición Bogotá-Interamericana Editores.

**George T.Milkovich (1997)** "DIRECCION Y ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS" 6ta Edición-Ecuador-Editorial L.G.

**Gary Dessler (2000)** "Organización y Administracion" 3era Edición México-Editorial Naucalpan.

**Maristany Jaime (2007)** 2da Edición "ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS" 2da Edición .México .Editorial Pearson de México.

**Robbins, Stephen P. y Decenzo, David A (2008)** "Supervision" 5ta Edicion-Editorial Pearson Educación.

**Stephen P. Robbins (2009)** "Fundamentos del Comportamiento Organizacional 13th Edición México- Editorial Mexicana.

**Valencia J. 2006** .Estudio de sistemas y procedimientos Administrativos.

**W.NewstromJohn(2007)** "COMPORTAMIENTO HUMANO EN EL TRABAJO" Duodécima edición –Bogotá – Interamericana Editores.

# ANEXOS

<b>MATRIZ LA ESTABILIDAD LABORAL Y SU INCIDENCIA EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL DEL PERSONAL QUE PERTENECE A LA EMPRESA PROMODINASTIA</b>						
<b>PROBLEMA PRINCIPAL</b>	<b>FORMUL.PROBLEMA</b>	<b>OBJETIVO GENERAL</b>	<b>HIPOTESIS GENERAL</b>	<b>VARIABLE INDEP</b>	<b>VARIABLE DEPENDIENTE</b>	<b>INSTRUMENTOS</b>
Ausencia de un buen clima Organizacional ocasiona la falta de Estabilidad laboral dentro del personal de la Empresa PROMODINASTIA	¿Qué relación existe entre la Estabilidad y el Clima Organizacional dentro de la Empresa Promodinastia?	Determinar la relación que existe entre la Estabilidad Laboral y el Clima Organizacional dentro de la Empresa Promodinastia.	Si se logra la Estabilidad Laboral; mejorara el Clima Organizacional de la Empresa Promodinastia.	Estabilidad Laboral	Clima Organizacional	ENCUESTA
<b>SUB-PROBLEMAS</b>	<b>SISTEMATIZACION</b>	<b>OBJETIVOS ESPECIFICOS</b>	<b>HIPOTESIS PARTICULAR</b>	<b>VARIABLE INDEPENDIENTE</b>	<b>VARIABLE DEPENDIENTE</b>	<b>INSTRUMENTOS</b>
desacuerdo en algunas políticas o medias de disciplina juzgadas como injustas ocasiona tensión en el ambiente laboral	¿De qué forma las políticas afectan al ambiente laboral de la Empresa Promodinastia?	Evaluar la forma en que las políticas administrativas afectan al ambiente laboral de la Empresa Promodinastia.	Si se modificara las políticas administrativas; entonces mejorara el ambiente laboral de la Empresa Promodinastia.	Políticas Administrativas	Ambiente Laboral	ENTREVISTA PERSONALIZADA
Deficiente comunicación dentro del personal de trabajo afecta las relaciones laborales	¿En qué medida la comunicación afecta las relaciones laborales dentro de Promodinastia?	Comprobar si los sistemas de comunicación interna afectan a las relaciones laborales dentro de Promodinastia	Si los sistemas de comunicación interna son deficientes; afectaran a las relaciones laborales dentro de PROMODINASTIA.	Sistemas de Comunicación	Relaciones laborales	ENCUESTA
Poca inversión por parte de los Directivos en herramientas tecnológicas y administrativas ocasiona no conseguir un trabajode alta calidad	¿De qué manera afectan los avances tecnológicos en la calidad del trabajo que desarrollan los empleados de Promodinastia?	Determinar de qué manera afecta los avances tecnológicos en la calidad del trabajo que desarrollan los empleados de Promodinastia.	Si se contara con los avances tecnológicos;entonces el trabajo realizado por los trabajadores seria de alta calidad.	Avances Tecnológicos	Trabajo de Alta calidad	ENCUESTA
Deficiente capacitación del personal con lleva a no contar con personal de alto desempeño	¿En qué medida afecta la capacitación del personal en el desempeño de sus labores?	Establecer en qué manera incide la capacitación del personal en el desempeño de las labores que desarrollan los trabajadores de Promodinastia?	Si se capacitara al personal adecuadamente;entonces mejoraría su desempeño laboral.	Capacitación del personal	Desempeño laboral	ENTREVISTA PERSONALIZADA
Salarios considerados bajos para la tarea realizada ocasiona desmotivación en sus trabajadores	¿Existe alguna relación entre el rendimiento laboral y los salarios de la Empresa Promodinastia?	Analizar la relación que existe entre los salarios y el rendimiento laboral de los trabajadores de la Empresa Promodinastia?	Si los salarios por las funciones realizadas incrementaran;entncesmejoraria el rendimiento laboral.	Incremento de salarios	Rendimiento Laboral	ENCUESTA

**UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO**

**UNIDAD ACADÉMICA CIENCIAS**

**ADMINISTRATIVAS Y COMERCIALES**



**ENCUESTA**

Aplicada al personal que labora dentro de la Empresa PROMODINASTA con el propósito de conocer las opiniones, aportes y sugerencias. Los resultados nos permitirán desarrollar planes de acción, con el fin de ofrecer mejoras a las políticas, prácticas y procedimientos de la organización.

**Información Objetiva**

**Marque con una X al área de trabajo que pertenece**

**Cuadro 25.** Primera pregunta de la encuesta

1	Administrativa	
2	Recursos Humanos	
3	Contable	
4	Mercadotecnia	

**Marque con una X su nivel dentro de la Empresa**

**Cuadro 26.** Segunda pregunta de la encuesta

1	Nivel Gerencial	
2	Coordinador o Jefe Operativo	
3	Asistentes	
4	Supervisor- Verificador	
5	Digitadores	
6	Vendedores	

**Cuanto tiempo tiene laborando para Promodinastia**

**Cuadro 27.** Tercera pregunta de la encuesta

1	Menos de 1 año	
2	De 1 a 2 años	
3	De 3 a 4 años	
4	5 años en adelante	

**Marque con una x su sexo**

**Cuadro 28.** Cuarta pregunta de la encuesta

1	Masculino	
2	Femenino	

**Cuál de los siguientes aspectos son los que más le incomodan**

**Cuadro 29.** Quinta pregunta de la encuesta

1	HORAS EXTRAS	
2	SOBRE TIEMPO	
3	TRABAJAR EN DIAS FERIADOS	
4	MULTAS	



Las siguientes preguntas requieren que Ud. Aporte sus opiniones, actitudes y sentimientos respecto a PROMODINASTIA y su área de trabajo.

**Cuadro 30.** Preguntas

N.	Aspectos	Totalmente de acuerdo	De Acuerdo	Ni de Acuerdo, ni en desacuerdo	Desacuerdo	Total Desacuerdo
1	Está de acuerdo con el salario que recibe actualmente					
2	Las funciones que realiza en su puesto están bien remuneradas					
3	La relación entre jefes y subordinados es cordial					
4	Existe buena relación laboral entre todo el personal					
5	El clima de comunicación en la Organización es fluido.					
6	Hay oportunidades de Superación en la Organización					

N.	Aspectos	SIEMPRE	A VECES	NUNCA
1	Se trabaja en equipo			
2	Sus opiniones son tomadas en cuenta			
3	Se tiene acceso a la información que se requiere			
4	Se tiene proyección a corto, mediano y largo plazo.			
5	Existe buen trato de los superiores a tu persona.			
6	Se recibe capacitación y Desarrollo para mejorar el desempeño.			

**UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO**  
**UNIDAD ACADÉMICA CIENCIAS**  
**ADMINISTRATIVAS Y COMERCIALES**



**ENTREVISTA**

Aplicada a los Directivos que labora dentro de la Empresa PROMODINASTA con el propósito de conocer la opinión, punto de vista en relación con el desempeño de los trabajadores y posibles mejoras para lograr una mayor estabilidad laboral.

- 1.- ¿Existe alguna modalidad para seleccionar el personal que labora en esta Organización Comercial?**
  
- 2.- ¿Se han establecido políticas en cuanto a la Estabilidad laboral de los trabajadores?**
  
- 3.- ¿Cuáles son los principales aspectos que ustedes consideran al seleccionar a un trabajador para cualquiera de los departamentos?**
  
- 4.- ¿Cree Ud. necesario tener un manual para seleccionar el personal que labora?**
  
- 5.- ¿Usted está conforme con el rendimiento de quienes trabajan en esta Empresa?**
  
- 6.- ¿Capacita usted al personal que viene a la Organización?**

**Figura 1.** Empresa



INSTALACIONES DE PROMODINASTIA

**Figura 2.** Entrevista al gerente de la empresa



ENTREVISTA AL GERENTE DE LA EMPRESA

**Figura 3.** Entrevista al Jefe administrativo



ENTREVISTA AL JEFE ADMINISTRATIVO

**Figura 4.** Encuesta realizada al personal



ENCUESTA REALIZADA AL PERSONAL



**Figura 5.** Variedad de artículos que comercializan



VARIEDAD DE ARTICULOS QUE COMERCIALIZAN

**Elaborado por:** Verdugo Margarita y López Marvi



Matriz Milagro: Olmedo y Vargas Torres  
Agencia Guayaquil: Alborada, 11va Etapa Mz.20 Villa 3  
Santo Domingo – Machala – Quevedo – Esmeraldas – Libertad-  
Manabí-Ecuador-

#### CERTIFICACIÓN:

A petición de los interesados: *MARVI OMAR LOPEZ SANCHEZ* con cédula de identidad #0927423590 y *VERONICA MARGARITA VERDUGO ORTIZ* con la cédula de identidad #0928544121, se puede ratificar que están realizando un trabajo de investigación en nuestra entidad el cual es titulado "LA ESTABILIDAD LABORAL Y SU INCIDENCIA EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL DEL PERSONAL QUE PERTENECE A LA EMPRESA PROMODINASTIA", el mismo que inicio desde Octubre del 2012 brindándoles todo nuestro respaldo con la información necesaria que se requiera para llevar a cabo la realización de su proyecto.

Esto es todo lo que se puede certificar.



Atentamente.

Sr. Franklin Bravo

Jefe Operativo.



**Matriz Milagro:** Olmedo y Vargas Torres  
**Agencia Guayaquil:** Alborada, 11va Etapa Mz.20 Villa 3  
**Santo Domingo – Machala – Quevedo – Esmeraldas – Libertad-  
Manabí-Ecuador-**

## CERTIFICADO

Yo CABEZAS RAMOS CARLOS BOLIVAR con C.I. 092847489-9 Jefe del Dpto. Contable de la empresa "PROMODINASTIA" certifico que laboran 150 empleados en relación de dependencia, encontrándose en estado activo y distribuidos de la siguiente forma:

- Administración 32
- Recaudación 50
- Vendedores 68

Expido el presente, a solicitud del interesado, para los fines que estime conveniente.

Milagro, 12 de Diciembre del 2012

Atentamente

  
CABEZAS RAMOS CARLOS BOLIVAR

C.I. 092847489-9