



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**“ANÁLISIS DEL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL DE  
EMPLEADOS Y TRABAJADORES DE LA EMPRESA C.A  
ECUATORIANA DE CERÁMICA Y SU INJERENCIA EN LA  
EFICIENCIA EMPRESARIAL.”**

**Trabajo de Titulación**

**Tipo:** Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

**INGENIERO DE EMPRESAS**

**AUTOR:** JORGE YEROVI NOLIVOS

**DIRECTOR:** ING. EDWIN PATRICIO POMBOSA JÚNEZ

Riobamba – Ecuador

2020

**© 2020, Yerovi Nolivos Jorge**

Se autoriza la reproducción total o parcial, con fines académicos por cualquier medio o procedimiento, incluyendo la cita bibliográfica del documento, siempre y cuando se reconozca el Derecho de Autor.

Yo, Jorge Yerovi Nolivos, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y los resultados del mismo son auténticos.

Los textos en el documento que provienen de otras fuentes están debidamente citados y referenciados.




Como autor asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación; El patrimonio intelectual pertenece a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.  
Riobamba, 21 de mayo de 2020

**Jorge Yerovi Nolivos**

**060423786-7**

**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**CARRERA DE INGENIERÍA DE EMPRESAS**

El tribunal del trabajo de titulación certifica que: El trabajo de titulación tipo: proyecto de investigación, "ANÁLISIS DEL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL DE EMPLEADOS Y TRABAJADORES DE LA EMPRESA C.A ECUATORIANA DE CERÁMICA Y SU INJERENCIA EN LA EFICIENCIA EMPRESARIAL.", realizado por el señor: **JORGE YEROVI NOLIVOS**, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del Tribunal del trabajo de titulación, el mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales, en tal virtud el Tribunal Autoriza su presentación.

	<b>FIRMA</b>	<b>FECHA</b>
Ing. Edison Vinicio Calderón Morán <b>PRESIDENTE DEL TRIBUNAL</b>	 _____	2020/05/21 _____
Ing. Edwin Patricio Pombosa Júnez Ph.D. <b>DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN</b>	 _____	2020/05/21 _____
Ing. Eduardo Rubén Espín Moya Ph.D. <b>MIEMBRO DEL TRIBUNAL</b>	 _____	2020/05/21 _____

## **DEDICATORIA**

A Dios ya que sin su guía no sería posible nada, a mis padres, hermana y abuelita que nunca dejaron de creer en mí y a los docentes que formaron parte de mi vida universitaria dándome una formación integra y de calidad, aportando con su conocimiento para poder cumplir este sueño en mi vida.

Jorge

## **AGRADECIMIENTO**

El más sincero agradecimiento a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, por darme la oportunidad de obtener una profesión y ser un aporte positivo para la sociedad.

A mi familia por su apoyo incondicional.

Jorge

## TABLA DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS.....	ix
ÍNDICE DE FIGURAS.....	x
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xi
ÍNDICE DE ANEXOS .....	xii
RESUMEN.....	xiii
ABSTRACT .....	xiv
INTRODUCCIÓN .....	1

### CAPÍTULO I

<b>1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL.....</b>	<b>8</b>
<b>1.1 Antecedentes de investigación.....</b>	<b>8</b>
<i>1.1.1 Análisis del comportamiento organización en la productividad.....</i>	<i>8</i>
<b>1.2 Marco teórico.....</b>	<b>11</b>
<i>1.2.1 Comportamiento organizacional .....</i>	<i>11</i>
<i>1.2.2 Definición de comportamiento organizacional .....</i>	<i>11</i>
<i>1.2.3 Fundamentos del comportamiento organizacional.....</i>	<i>12</i>
<i>1.2.4 Importancia del comportamiento organizacional .....</i>	<i>14</i>
<i>1.2.5 Características del comportamiento organizacional.....</i>	<i>15</i>
<i>1.2.6 Niveles del comportamiento organizacional .....</i>	<i>16</i>
<i>1.2.7 Variables del comportamiento organizacional.....</i>	<i>17</i>
<i>1.2.8 Disciplinas que intervienen en el campo del CO.....</i>	<i>19</i>
<i>1.2.9 ¿Qué esperan las personas de la organización? .....</i>	<i>21</i>
<i>1.2.10 Lo que las organizaciones esperan de las personas .....</i>	<i>21</i>

### CAPÍTULO II

<b>2. MARCO METODÓGICO.....</b>	<b>24</b>
<b>2.1 Enfoque de la investigación.....</b>	<b>24</b>
<i>2.1.1 Enfoque Mixto .....</i>	<i>24</i>
<b>2.2 Nivel de investigación.....</b>	<b>24</b>
<i>2.2.1 Investigación Descriptiva .....</i>	<i>24</i>
<b>2.3 Diseño de la investigación.....</b>	<b>24</b>
<i>2.3.1 Diseño no Experimental.....</i>	<i>24</i>

2.3.2 <i>Diseño Transversal</i> .....	25
<b>2.4 Tipo de estudio</b> .....	<b>25</b>
2.4.1 <i>Exploratorio</i> .....	25
2.4.2 <i>Descriptivo</i> .....	25
2.4.3 <i>De campo</i> .....	25
<b>2.5 Población y Planificación</b> .....	<b>25</b>
2.5.1 <i>Población</i> .....	25
2.5.2 <i>Muestra</i> .....	26
<b>2.6 Métodos, técnicas e instrumentos de investigación</b> .....	<b>27</b>
2.6.1 <i>Métodos</i> .....	27
2.6.2 <i>Técnicas</i> .....	27
2.6.3 <i>Instrumentos</i> .....	30

### **CAPÍTULO III**

<b>3. MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS</b> .....	<b>31</b>
3.1 <b>Resultados</b> .....	<b>31</b>
3.2 <b>Discusión de resultados</b> .....	<b>32</b>
3.3 <b>Propuesta</b> .....	<b>48</b>
3.3.1 <i>Análisis</i> .....	49
<b>CONCLUSIONES</b> .....	<b>58</b>
<b>RECOMENDACIONES</b> .....	<b>59</b>

### **GLOSARIO**

### **BIBLIOGRAFÍA**

### **ANEXOS**



## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 2-1:</b> Empleados y trabajadores ECUACERÁMICA .....	26
<b>Tabla 3-1:</b> Resultados de la encuesta .....	31
<b>Tabla 3-2:</b> Pregunta 1: Sexo.....	32
<b>Tabla 3-3:</b> Pregunta 1: Edad.....	32
<b>Tabla 3-4:</b> Pregunta 1: Estado Civil.....	33
<b>Tabla 3-5:</b> Pregunta 1: Formación .....	33
<b>Tabla 3-6:</b> Pregunta 2: Distribución Física .....	34
<b>Tabla 3-7:</b> Pregunta 3: Ambiente Físico .....	35
<b>Tabla 3-8:</b> Pregunta 4: Mobiliario.....	35
<b>Tabla 3-9:</b> Pregunta 5: Equipo necesario .....	36
<b>Tabla 3-10:</b> Pregunta 6: Ambiente empresarial .....	37
<b>Tabla 3-11:</b> Pregunta 7: Ambiente Organizacional.....	38
<b>Tabla 3-12:</b> Pregunta 8: Solidaridad .....	38
<b>Tabla 3-13:</b> Pregunta 9: Respeto del personal .....	39
<b>Tabla 3-14:</b> Pregunta 10: Ambiente de cooperación.....	40
<b>Tabla 3-15:</b> Pregunta 11: Desarrollo personal y profesional .....	41
<b>Tabla 3-16:</b> Pregunta 12: Desarrollo del trabajo .....	41
<b>Tabla 3-17:</b> Pregunta 13: capacitaciones por parte de la organización.....	42
<b>Tabla 3-18:</b> Pregunta 14: Manual de funciones .....	43
<b>Tabla 3-19:</b> Comprensión del Jefe Directo .....	44
<b>Tabla 3-20:</b> Pregunta 16: Consultas sobre el trabajo .....	44
<b>Tabla 3-21:</b> Pregunta 17: Comprensión con el Jefe inmediato .....	45
<b>Tabla 3-22:</b> Pregunta 18: Permisos en la empresa .....	46
<b>Tabla 3-23:</b> Pregunta 19: Horas reglamentarias.....	47
<b>Tabla 3-24:</b> Pregunta 20: Salario .....	47
<b>Tabla 3-25:</b> Capacitación para empleados .....	52
<b>Tabla 3-26:</b> Capacitación para trabajadores.....	53

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1-1:</b> ¿Por qué las personas se reúnen en grupos? .....	14
<b>Figura 1-2:</b> Disciplinas que intervienen en el campo del CO .....	19
<b>Figura 1-3:</b> ¿Qué esperan las personas de la organización?.....	21

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>Gráfico 3-1:</b> Pregunta 1: Sexo.....	32
<b>Gráfico 3-2:</b> Pregunta 1: Edad .....	33
<b>Gráfico 3-3:</b> Pregunta 1: Estado Civil.....	33
<b>Gráfico 3-4:</b> Pregunta 1: Formación .....	34
<b>Gráfico 3-5:</b> Pregunta 2: ¿La distribución física de mi área .....	34
<b>Gráfico 3-6:</b> Pregunta 3: ¿El ambiente físico dónde trabajo .....	35
<b>Gráfico 3-7:</b> Pregunta 4: ¿El mobiliario que utilizo para realizar .....	36
<b>Gráfico 3-8:</b> Pregunta 5: ¿Para realizar mi trabajo cuento.....	36
<b>Gráfico 3-9:</b> Pregunta 6: ¿El ambiente creado por mis compañeros es .....	37
<b>Gráfico 3-10:</b> Pregunta 7: ¿Me agrada trabajar con mis compañeros? .....	38
<b>Gráfico 3-11:</b> Pregunta 8: ¿La solidaridad es una característica.....	39
<b>Gráfico 3-12:</b> Pregunta 9: ¿Estoy satisfecho/a con el respeto personal .....	39
<b>Gráfico 3-13:</b> Pregunta 10: ¿En el departamento al que pertenezco .....	40
<b>Gráfico 3-14:</b> Pregunta 11: ¿Mi trabajo me permite desarrollarme .....	41
<b>Gráfico 3-15:</b> Pregunta 12: ¿Disfruto de cada labor que.....	42
<b>Gráfico 3-16:</b> Pregunta 13: ¿Recibo capacitaciones .....	42
<b>Gráfico 3-17:</b> Pregunta 14: ¿Conozco el manual de funciones.....	43
<b>Gráfico 3-18:</b> Pregunta 15: ¿Mi jefe directo es comprensivo?.....	44
<b>Gráfico 3-19:</b> Pregunta 16: ¿Es positiva la predisposición de mi jefe .....	45
<b>Gráfico 3-20:</b> Pregunta 17: ¿Me siento a gusto con mi jefe inmediato?.....	45
<b>Gráfico 3-21:</b> Pregunta 18: ¿Cuándo necesito algún permiso la.....	46
<b>Gráfico 3-22:</b> Pregunta 19: ¿Se reconoce mi esfuerzo si .....	47
<b>Gráfico 3-23:</b> Pregunta 20: ¿Me siento bien con lo que gano? .....	48
<b>Gráfico 3-24:</b> Capacitación para empleados .....	53
<b>Gráfico 3-25:</b> Capacitación para trabajadores.....	55

## ÍNDICE DE ANEXOS

- Anexo A:** Reconocimiento de las instalaciones
- Anexo B:** Aplicación de encuestas a trabajadores
- Anexo C:** Aplicación de encuestas a empleados
- Anexo D:** Aplicación de encuestas
- Anexo E:** Aplicación de encuestas en el área de producción
- Anexo F:** Aplicación de encuestas en el área comercial
- Anexo G:** Certificación de Revisión de la Estructura

## **RESUMEN**

El presente proyecto de investigación , tuvo como objetivo establecer un diagnóstico completo de cómo se encuentra el personal de ECUACERÁMICA en cuanto a su clima laboral y comportamiento organizacional , la metodología se fundamentó en la aplicación de encuestas de opinión dirigidas a empleados y trabajadores de la organización, lo cual permitió obtener datos confiables que proporcionaron una perspectiva clara de cómo se encuentran los colaboradores de esta entidad en cuanto a sus actitudes hacia diversos aspectos del trabajo tales como: ambiente laboral, motivación, reconocimiento, relaciones interpersonales e intrapersonales, entre otras; gracias a este estudio se pudieron identificar cuáles son los aspectos que a criterio del personal tienen falencias o no se encuentran correctamente direccionados. Se llegó a concluir que la mayoría de resultados obtenidos en este estudio fueron favorables, esto demuestra que la organización tiene un buen manejo de su recurso humano, por lo tanto se recomienda a la gerencia aplicar la presente propuesta que contiene varias sugerencias en cuanto a las condiciones físicas de trabajo, desarrollo personal, desarrollo profesional y condiciones remunerativas, esto con la intención de que la organización pueda ejecutar estrategias de mejora que sirvan a la alta dirección para una adecuada toma de decisiones en cuanto a lo que tiene que ver con el recurso más importante que tienen todas las organizaciones que es el Talento Humano.

**Palabras clave:** <COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL> <TALENTO HUMANO> <CLIMA LABORAL> <DESEMPEÑO LABORAL> <MOTIVACIÓN> <EFICIENCIA EMPRESARIAL>

## **ABSTRACT**

This project aims to establish a full diagnosis aimed at those who are working within the company ECUACERÁMICA in the areas of the working environment and organizational behavior. The methodology was based on survey polls aimed at employees and workers of the organization, which allowed obtaining reliable data that provided a clear perspective of how are employees of this entity in terms of their attitudes in the following aspects: work environment, motivation, recognition, interpersonal and intrapersonal relationships, among others; thanks to this study, it was possible to identify which are aspects, according to the personnel, have shortcomings or are not correctly addressed. It was concluded that most of the results obtained in this study were favorable, this examination shows that the organization has a good management through human resources, therefore management is recommended to apply this proposal that contains several suggestions regarding the physical working conditions, personal development, professional development and remunerative conditions, this with the intention that the organization can execute improvement strategies that serve senior management for adequate decision-making regarding. The most important resource that all organizations have without a doubt is human talent.

**Keywords:** <ORGANIZATIONAL BEHAVIOR> <LABOR CLIMATE> <CONDUCT AT WORK> <LABOR PERFORMANCE> <MOTIVATION> <BUSINESS EFFICIENCY>

## **INTRODUCCIÓN**

Lo que caracteriza al mundo actual es la intensa competencia que existe entre empresas u organizaciones, por esto es necesario que las organizaciones busquen alternativas que permitan elevar su calidad y efectividad, esto depende de dos factores esenciales: por una parte, la adquisición e implementación de tecnología y equipos de punta que permitan elevar la productividad y por otra se debe implementar diseños organizacionales eficientes.

Para poder alcanzar mayores niveles de eficiencia y eficacia en las empresas se debe lograr un adecuado comportamiento organizacional ya que en estos tiempos cambiantes en que los valores evolucionan cada vez más rápidamente y los recursos se vuelven más escasos, es necesario comprender aquello que influye sobre el rendimiento de los individuos en el trabajo.

Es cada vez más común que los directivos de las organizaciones muestren un creciente interés por conocer los efectos que ejercen sobre su personal, tanto en la estructura como en los procesos organizacionales, siendo estos dos puntos los que afectan fundamentalmente en la conducta de las personas.

El comportamiento organizacional debe verse como un proceso con enfoque integral que se orienta hacia la cultura, el clima, los procesos clave y la estructura de la organización utilizando una perspectiva total del sistema.

En una organización las actitudes de sus colaboradores hacia diversos aspectos del trabajo son producto tanto de su experiencia interior y exterior como de sus circunstancias laborales. Por esta razón si los colaboradores perciben los sistemas, procedimientos, objetivos y prácticas administrativas como algo acorde con sus propias necesidades y aspiraciones; por tanto, el clima de la organización debe ser de mutua confianza y de aceptación de las condiciones necesarias para permanecer en ella.

Este trabajo presenta el Análisis del Comportamiento Organizacional de los empleados y trabajadores de C.A Ecuatoriana de Cerámica, para lo cual se realizó el diagnóstico del clima laboral de la organización, a través de una encuesta de opinión, habiéndose presentado el formato del cuestionario ante los colaboradores del departamento de Recursos Humanos de la organización con el fin de convalidar el mismo y recibir la autorización previa a la aplicación de la encuesta.

La encuesta enfoca cinco condiciones importantes, que se constituyeron en factores de estudio a saber:

- 1) Condiciones físicas de trabajo
- 2) Condiciones sociales
- 3) Desarrollo personal y profesional
- 4) Relación con la autoridad
- 5) Condiciones remunerativas

Las opiniones de los colaboradores de C.A Ecuatoriana de Cerámica que se expresaron a través de la aplicación de un cuestionario, fueron analizadas y los resultados resumidos en su totalidad.

## C.A ECUATORIANA DE CERÁMICA: SU HISTORIA Y SU ORGANIZACIÓN.

ECUACERÁMICA fue constituida el 27 de septiembre de 1960 en la hermosa ciudad de Riobamba ubicada en las faldas del majestuoso volcán Chimborazo, en el corazón del Ecuador y en el centro del mundo. Esta organización se dedica a la producción y comercialización de revestimientos cerámicos de pisos y paredes; Con más de 50 años en el mercado, es hoy en día la marca más importante de azulejos y baldosas cerámicas del Ecuador.

La organización cuenta con maquinaria italiana misma que tiene tecnología de punta, esta maquinaria provee una capacidad real de producción de más de 500 mil metros cuadrados mensuales de productos de altísima calidad reconocida tanto en el ámbito nacional como internacional, lo que permite indicar que esta organización es una de las empresas de mayor dinamismo en la industria de acabados para la construcción de la región Andina.

## MISIÓN

Fabricar y comercializar revestimientos cerámicos con la mejor calidad, innovando continuamente, empleando procesos de producción ambientalmente amigables, con una gestión profesional, oportuna, ágil y efectiva, superando las expectativas de nuestros clientes nacionales e internacionales, maximizando beneficios para colaboradores y accionistas, contribuyendo al desarrollo del país.

## VISIÓN

En el año 2022 ser la empresa líder en el sector cerámico ecuatoriano con crecimiento sostenible a nivel internacional, reconocida por su calidad de producto y servicio.



## POLÍTICA DE CALIDAD

“Quienes conformamos Ecuacerámica estamos comprometidos a producir revestimientos cerámicos de excelente calidad, innovando permanentemente nuestra tecnología y mejorando continuamente los procesos organizacionales para satisfacer las exigencias de nuestros clientes nacionales e internacionales.”

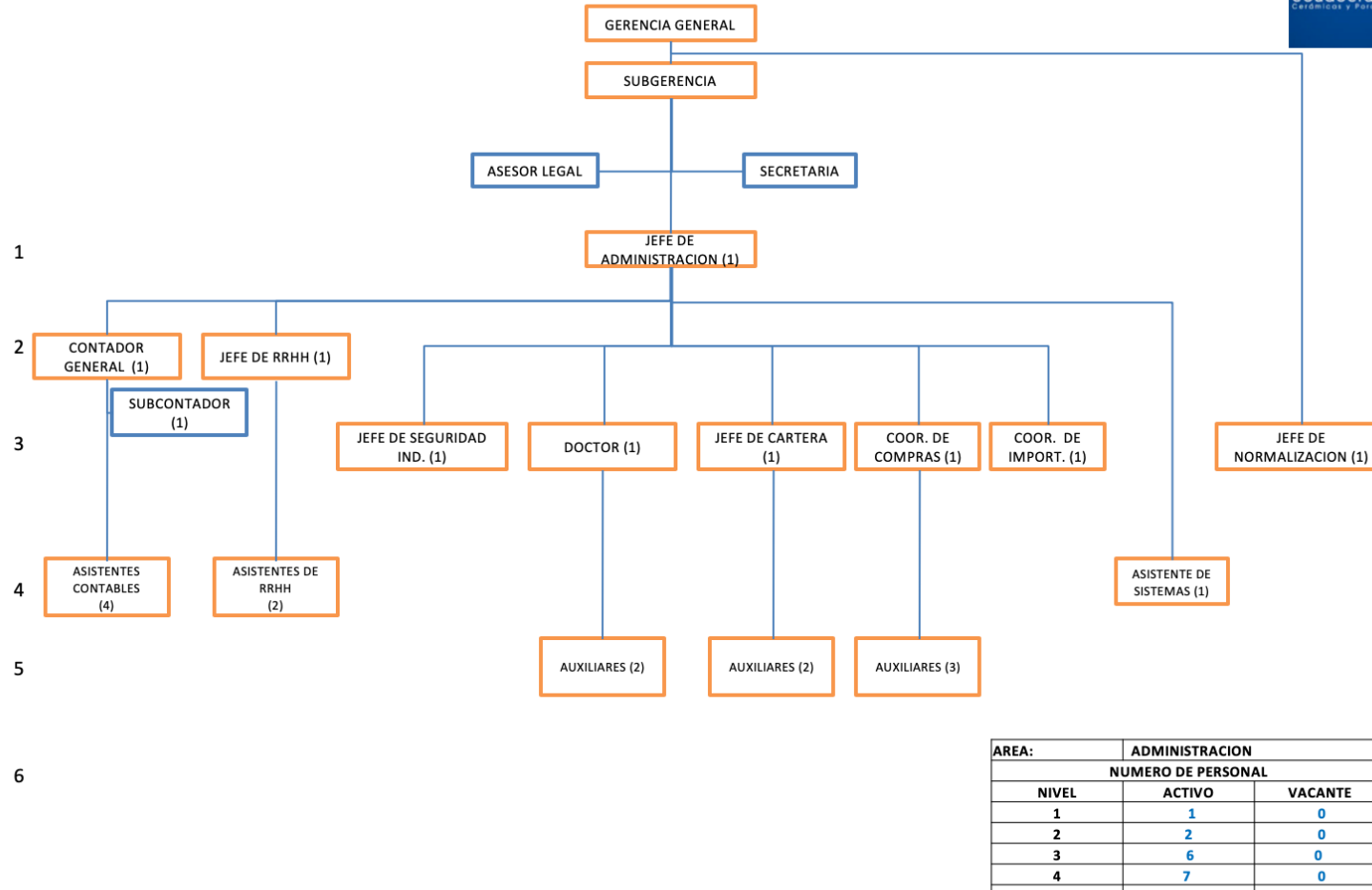
## ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL C.A ECUATORIANA DE CERÁMICA DIVIDIDO POR ÁREAS



**Figura 1:** Logo ECUACERÁMICA  
**Fuente:** ECUACERÁMICA



## AREA ADMINISTRATIVA

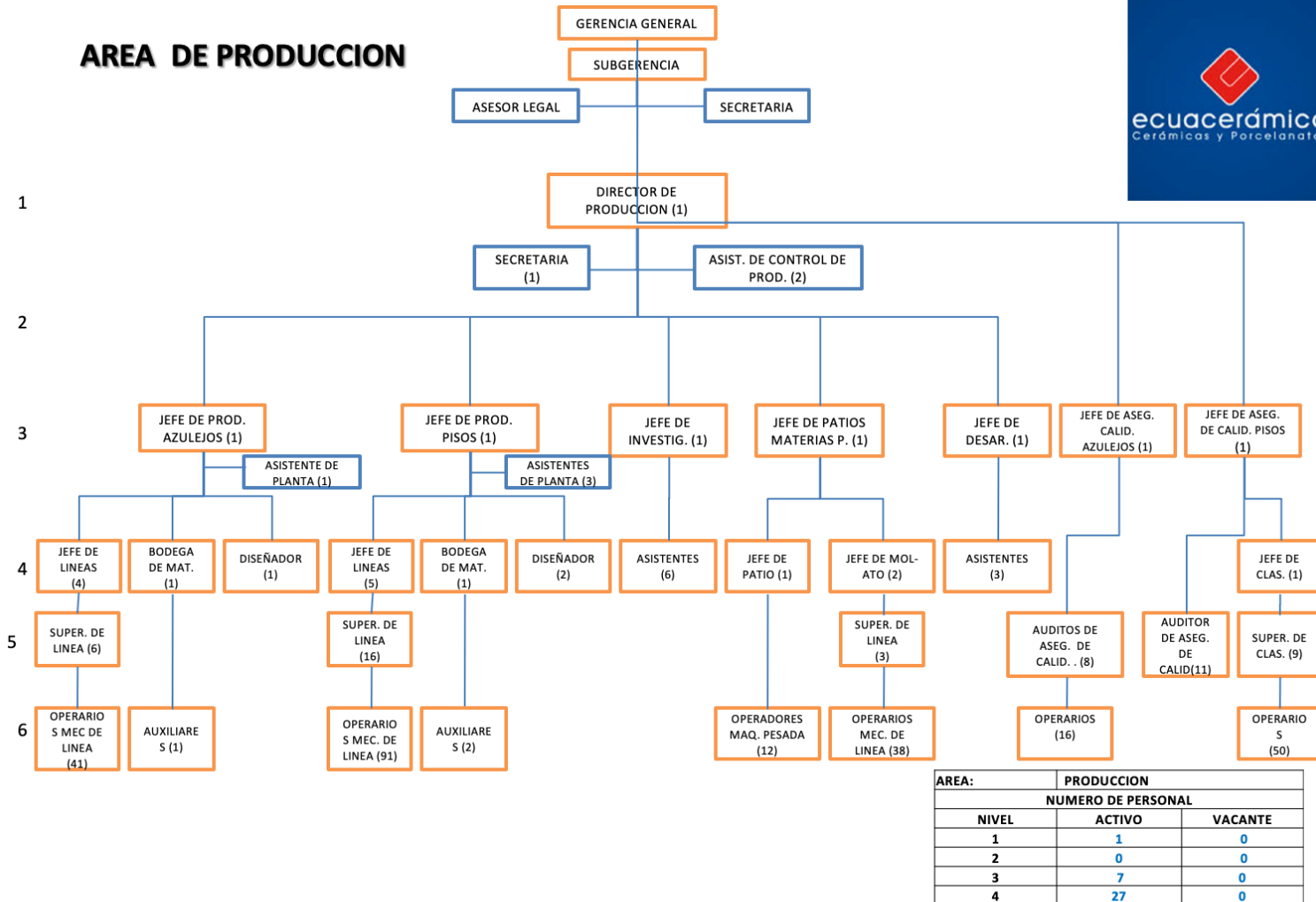


AREA:	ADMINISTRACION	
	NUMERO DE PERSONAL	
NIVEL	ACTIVO	VACANTE
1	1	0
2	2	0
3	6	0
4	7	0
-	-	-

**Figura 2:** Organigrama Área Administrativa

Fuente: ECUACERÁMICA

# AREA DE PRODUCCION



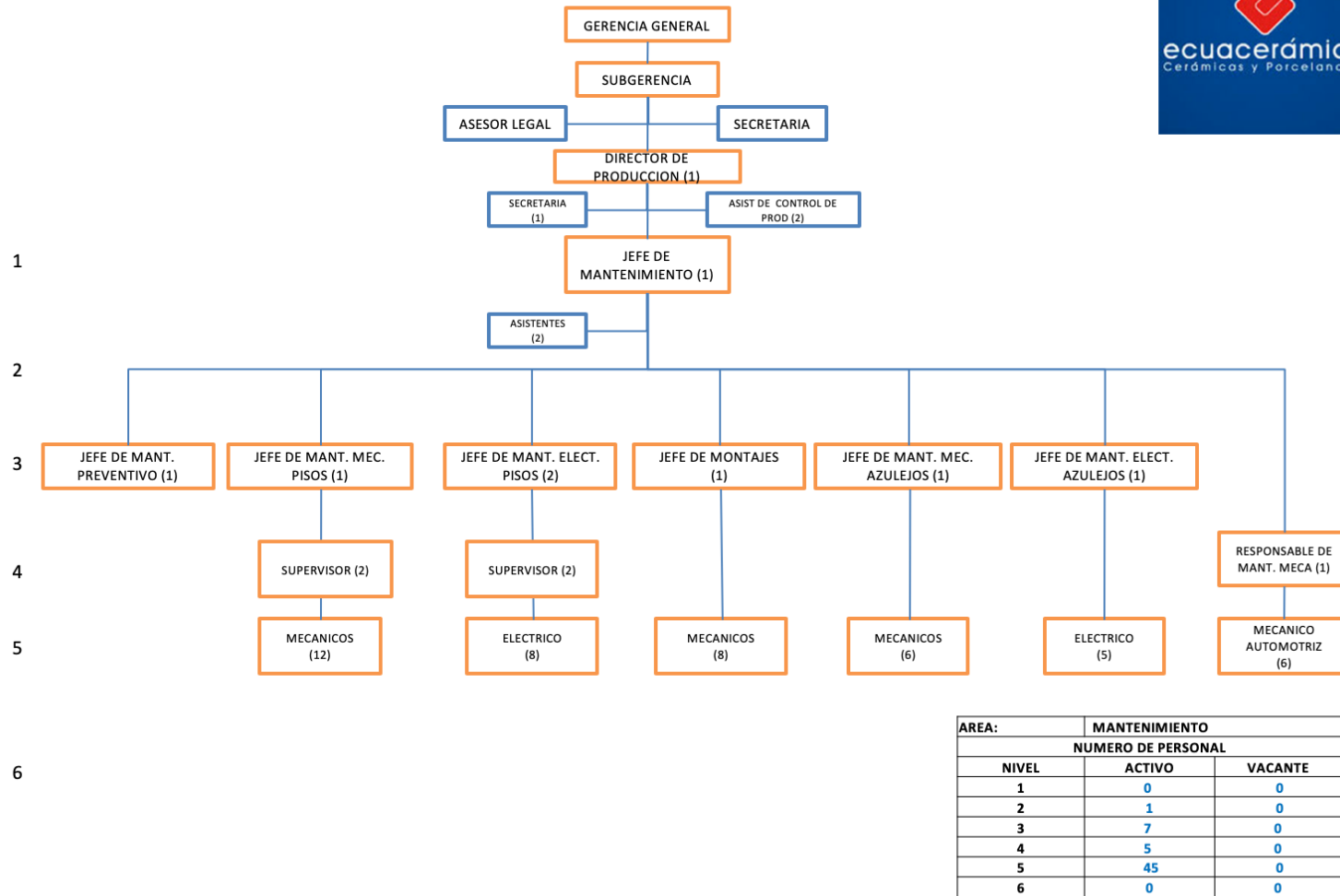
AREA:	PRODUCCION	
	NUMERO DE PERSONAL	
NIVEL	ACTIVO	VACANTE
1	1	0
2	0	0
3	7	0
4	27	0

**Figura 3:** Organigrama Área de Producción

Fuente: ECUACERÁMICA



## AREA DE MANTENIMIENTO



**Figura 4:** Organigrama Área de Mantenimiento

Fuente: ECUACERÁMICA

# AREA COMERCIAL

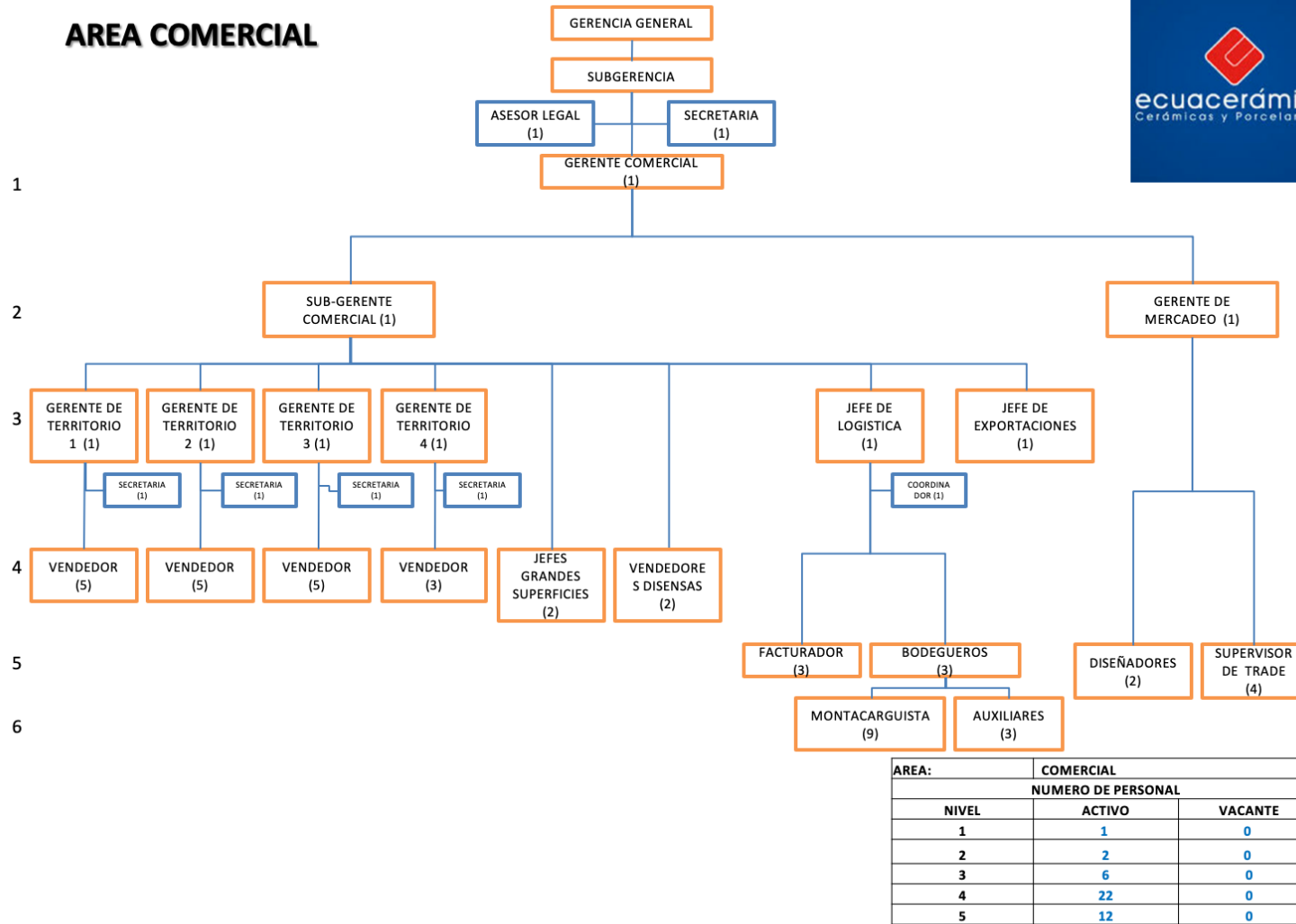


Figura 5: Organigrama Área Comercial

Fuente: ECUACERÁMICA

# CAPÍTULO I

## 1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

### 1.1 Antecedentes de investigación

Según los últimos estudios realizados en cuanto a Comportamiento Organizacional se ha logrado identificar contenidos que servirán como guía para el desarrollo del tema de investigación.

#### *1.1.1 Análisis del comportamiento organización en la productividad*

En este trabajo de investigación se inicia con un vistazo al origen del comportamiento organizacional y de cómo las personas actúan de acuerdo al entorno laboral en el cual se desenvuelvan, en ese sentido tal como lo define Pereira, J. (2019) explica que el comportamiento organización tiene su origen a nivel individual, en donde este se ve afectado por factores internos o externos al ámbito laboral, y las actitudes que cada miembro tome frente a estos factores, crearan un ambiente grupal, en las diferentes áreas de la empresa, y su afectación de las mismas escalara a un nivel organización, en donde dependiendo si estas actitudes son positivas o negativas, afectaran de manera directa el desempeño de toda la organización.

El factor humano está presente en todos los procesos de las organizaciones, ya sea que esta desarrolle sus actividades de una manera netamente manual, o se encuentre altamente automatizada, ya que las dos requieren una supervisión humana para su correcto funcionamiento, por esto es de vital importancia prestar atención en cómo se están comportando las personas en su ambiente laboral.

Ya que su motivación y satisfacción en el trabajo puede ser un potencializado de sus capacidades y con esto desarrollar sus actividades de una mejor manera, aumentando la productividad en la empresa.

Como consecuencia fundamental de este comportamiento organización y su impacto en la empresa, es de aclarar, que existen varias partes beneficiadas con esto, como la persona directamente implicada en primera medida, la empresa como consecuencia inmediata de sus actitudes y toda la comunidad en general, en donde contarán con personas motivadas en su ambiente laboral y felices y una empresa generadora de empleo y oportunidades para la sociedad. (Pereira Baron, 2019)

Según Cañarte Quimis , L.; Moreira Cañarte, C.; Baque Cantos, M. & Cantos Figueroa , M. (2017) indica que los procesos motivacionales son importantes en los entornos laborales de las empresas, entendiendo

que el trabajador es el alma de la misma, y que influye directamente en su productividad y crecimiento. Es por ello que es importante generar todas las herramientas necesarias para crear las condiciones laborales idóneas para que el trabajador se sienta a gusto en su entorno y se generen los resultados propuestos que no es más que crear ambientes laborales en armonía y que se reconozca el valor y talento humano que tienen los trabajadores dentro de las organizaciones, para ello es indispensable la utilización de herramientas importantes como la gestión por competencias y procesos de coaching empresariales que permitan determinar la mejor manera de cómo llevar la administración y gerencia de una organización entorno a su capital humano. (Cañarte Quimis , Moreira Cañarte , Baque Cantos, & Cantos Figueroa , 2017)

Según Aira, M. (2016) se afirma que en las organizaciones prevalecen las restricciones informales, representadas por las normas de comportamiento, convenciones, códigos auto impuestos de conducta, entre otras; es decir, se observan comportamientos producto de la transmisión cultural de los valores y de los conflictos interpersonales e intergrupales, actitudes, percepciones, normas de grupo e interacciones informales; todo producto de los sentimientos, temores, actitudes, diversidad de roles y suposiciones individuales, que se manifiestan en las relaciones grupales dentro de la organización; los cuales se observan en los aspectos no visibles de la metáfora del iceberg destacada previamente.

Sin embargo, este comportamiento humano dentro de las organizaciones, además de ser inducido por las restricciones informales definidas en el párrafo previo, es regulado formalmente por las reglas, normas y leyes que dictan las instituciones actuales en el país o en el ámbito de desempeño de la organización estudiada; promoviendo de esta forma el comportamiento apegado a los preceptos vigentes. Y, de esta manera se le da respuesta a la tercera interrogante planteada en la sistematización, referida a si ¿las instituciones inciden en el comportamiento humano dentro de las organizaciones?, afirmándose que efectivamente, las instituciones si inciden en el comportamiento humano dentro de las organizaciones.

El hecho de identificar los diversos comportamientos de los individuos en el ámbito de las distintas organizaciones a las que pertenece, constituye un aporte fundamental de la disciplina del comportamiento organizacional, debido a que cada individuo actuará en los espacios dependiendo del rol que represente en los distintos ámbitos, y estos pueden ser muy cercanos o lejanos en cuanto a actividades a desempeñar se refiere. Resultando, que la cuarta interrogante planteada en la sistematización, que reza: ¿el comportamiento de los individuos se presenta de igual manera en los diferentes roles que representan en las variadas organizaciones a las que pertenecen?, es negativa. Cada individuo actuará atendiendo a las responsabilidades, actividades y líneas de autoridad que lo regulen en las organizaciones en las cuales interactúe. (Aira, 2016)

De acuerdo a Campos Rocafuerte, H.; Espinoza Toalombo, W.; Espinoza Toalombo, R. & Zambrano Burgos, M. (2016) el comportamiento organizacional tiene su importancia debido a es un proceso que se fundamenta en el estudio del individuo como parte vital de una estructura y que su estado conductual va a trascender en la producción de la organización por lo tanto conocerlo a través de los métodos organizados va a ser de eficacia para la empresa. Así como sus posibilidades con respecto a la calidad de vida en el trabajo cómo funcionan los equipos, el sentido común del tiempo los procesos de cambio planificado.

La productividad depende del comportamiento del individuo en buscar una mejora continua en actividades económicas y condiciones cambiantes.

Podemos concluir haciendo énfasis en la misión y objetivo primario que la empresa debe llevar acabo es primordial en el sentido de proporcionar un parámetro para examinar todos los aspectos del funcionamiento de todos los comportamientos organizacionales cuando están enfocados en la provisión de las condiciones y recursos esenciales para el logro de la misión de la organización. (Campos Rocafuerte, Espinoza Toalombo, Espinoza Toalombo, & Zambrano Burgos, 2016)

Según Molina Sabando, L.; Briones Véliz, Í. & Arteaga Coello, H. (2016) el estudio del comportamiento organizacional es un reto definido para la administración de empresas pues permite concretar modelos de gestión de recursos humanos que contribuyan al incremento de la eficiencia y eficacia de los servicios en un ambiente favorable, para esto resulta imprescindible valerse de tecnologías de gestión que permitan prestar cada vez más y mejores servicios a un número siempre mayor de ciudadanos.

Para la implementación de nuevas estrategias dirigidas al manejo adecuado de los recursos humanos, es necesario tomar en consideración que las actividades de los pequeños grupos o equipos de trabajo son básicas en la interacción de las diferentes áreas de la vida organizacional de la empresa; ya que estas son el punto central del estudio del comportamiento humano en las organizaciones.

Lograr un adecuado comportamiento organizacional, tomando en cuenta todos los factores que en el intervienen, deviene en el incremento de la competitividad de la empresa al crear un clima armónico entre los empleados que incide en el incremento de la productividad y de la calidad de los bienes y servicios. (Molina Sabando, Briones Véliz, & Arteaga Coello, 2016)

En cuanto a lo investigado sobre estas teorías serán un cuantioso aporte para seguir con el desarrollo del trabajo de investigación, puesto que denotan la importancia del comportamiento organizacional en un entorno laboral para una empresa u organización.



## **1.2 Marco teórico**

### ***1.2.1 Comportamiento organizacional***

Para comprender de una mejor manera todo lo que tiene que ver con Comportamiento Organizacional se debe partir de la conceptualización de Comportamiento que no es más que el conjunto de reacciones que tiene un individuo o un grupo de individuos en relación con el entorno en el que se desenvuelven cotidianamente.

Conjuntamente con la contextualización de comportamiento se debe comprender de una manera clara y precisa lo que significa Organización. La mayoría de definiciones de esta palabra se orientan hacia un mismo resultado por lo tanto a una organización la podríamos precisar como una estructura en la cual intervienen y se interrelacionan sistémicamente un conjunto de recursos de diferente índole tales como: humanos, tecnológicos, financieros, etc. Con el propósito de conseguir un fin u objetivo en común.

### ***1.2.2 Definición de comportamiento organizacional***

Es importante precisar y analizar varias definiciones de "Comportamiento Organizacional" de diferentes autores para poder tener un criterio mucho más amplio y técnico lo cual permita el desarrollo eficiente de la presente tesis.

Para Chiavenato, I. (2009) " El CO es una disciplina académica que surgió como un conjunto interdisciplinario de conocimientos para estudiar el comportamiento humano en las organizaciones. " (Chiavenato I. , 2009)

Según Robbins, S. & Judge, T. (2009) "El comportamiento organizacional es un campo de estudio que estudia el efecto que los individuos, grupos y estructura tienen sobre el comportamiento dentro de las organizaciones, con el propósito de mejorar dicho conocimiento para mejorar la efectividad de las organizaciones". (Robbins & Judge, 2009)

Para Dailey, R. (2012) "El comportamiento organizacional es el estudio del desempeño y de las actitudes de las personas en el seno de las organizaciones. Este campo centra su análisis en como el trabajo de los empleados contribuye o disminuye la eficacia y productividad de la organización". (Dailey , 2012)

De acuerdo a (2009) "El comportamiento organizacional es el estudio de la conducta, actitudes y desempeño humanos en las organizaciones. Es interdisciplinario, se apoya en conceptos de la

psicología social y clínica, la sociología, la antropología cultural, la ingeniería industrial y la psicología organizacional.” (Hellriegel & Slocum, 2009)

Según Newstrom, J. (2011) “El comportamiento organizacional (CO) es el estudio sistemático y aplicación cuidadosa del conocimiento sobre la forma como la gente (individuos y grupos) actúa en las organizaciones. Se esfuerza por identificar formas en que la gente actúa con mayor eficacia, es una disciplina técnica a cuya base de conocimientos se agrega todo el tiempo un gran número de estudios de investigación y avances conceptuales”. (Newstrom, 2011)

Por tanto, se puede conceptualizar al Comportamiento Organizacional como el estudio conductual tanto individual como grupal de las personas que conforman una organización, este campo de estudio tiene por objeto principal mejorar la eficiencia y eficacia organizacional.

### ***1.2.3 Fundamentos del comportamiento organizacional***

De acuerdo a Genesi, M.; Romero, N. & Tinedo, Y. (2011) Hace ya un siglo que los analistas y académicos empezaron a poner una creciente atención en el estudio sistemático de la administración. Aunque gran parte de la atención inicial se centre en las condiciones físicas de trabajo y los principios de la administración y la ingeniería industrial, alrededor de la década de 1940 se amplió el enfoque para incluir al esencial factor humano. Esto dio ímpetu a la investigación relacionada con las actitudes del individuo, la dinámica grupal y las relaciones entre administradores y trabajadores.

Es así, que con el tiempo surgió la disciplina del comportamiento organizacional con un enfoque más amplio e incluyente. Hoy continúa evolucionando como una disciplina dedicada al conocimiento científico de los individuos y los grupos dentro de las organizaciones, al igual que de las implicaciones para el desempeño de las estructuras, sistemas y procesos organizacionales. El campo del comportamiento organizacional se centra en las aplicaciones, que pueden hacer la diferencia en la forma en que se desempeñan las organizaciones y las personas. (Genesi, Romero, & Tinedo, 2011)

#### ***1.2.3.1 Fundamentos del comportamiento individual***

Existen varias teorías que sostienen el comportamiento individual que fundamentan el accionar de las personas en un ambiente determinado y también de acuerdo a un estado de ánimo de cada persona, así como de su manera de pensar, en ese sentido tal como lo definen Tuxtla; Gutiérrez & Chiapas (2017):

**Las diferencias individuales:** Se refieren a que los individuos son similares, pero también son únicos. El estudio de las diferencias individuales tales como las actitudes, percepciones, y habilidades permiten a un administrador explicar las diferencias en los niveles de desempeño. Se pueden clasificar como:

- Habilidades y competencias
- Experiencia
- Demografía

**Habilidades y competencias.** Una habilidad es una cualidad (innata o adquirida) que permite a una persona hacer algo mental o físico. Los conocimientos prácticos son competencias relacionadas con las tareas, por ejemplo, los conocimientos prácticos para operar un torno a una computadora, no todos tenemos la habilidad de hacer esta actividad y hay quienes sí, es cuando existe la competencia con otras personas o empresas. Estas habilidades mentales que conforman lo que comúnmente se denomina inteligencia. Aptitud es la capacidad de un individuo para realizar distintas tareas de un trabajo. Es una evaluación actual de lo que es posible que alguien haga. Las aptitudes generales de un individuo, en esencia, están constituidas por dos conjuntos de factores: intelectuales y físicos.

**Demografía.** Las más importantes se encuentran el género y la raza. En general la más influyente es la diferencia de género. Desde el momento de nacer, se acepta que los niños y las niñas reciban un trato distinto; investigaciones han demostrado que hombres y mujeres son iguales en cuanto a aprendizaje, habilidad, memoria, razonamiento, creatividad e inteligencia. Se han realizado debates en torno a las diferencias masculinas y femeninas con respecto al desempeño de cargos, ausentismo y tasas de movimiento de personal. En la actualidad los hombres y las mujeres están teniendo mayor igualdad en términos de comportamiento laboral.

**Experiencia.** La fuerza laboral de hoy en día no se parece a la fuerza laboral de tiempos pasados. Hoy la fuerza laboral es mucho más diversa en cuanto a la experiencia cultural, valores, competencias idiomáticas y preparación educacional. Diversidad, es un término utilizado para describir las variaciones culturales, étnicas y raciales en la población. Para administrar la creciente fuerza laboral se necesitará flexibilidad, reconocimiento de diferencias individuales y del aumento de conciencia de las diferencias de la experiencia cultural. Será entonces importante que las personas encajen en los trabajos de acuerdo con sus habilidades, competencias, experiencia laboral que en nuestra actualidad cuenta mucho, necesidades, valores y preferencias. (TUXTLA, GUTIÉRREZ, & CHIAPAS, 2017)

### 1.2.3.2 Fundamentos del comportamiento de los grupos

#### Definición y clasificación de los grupos

Un grupo se define como dos o más individuos que interactúan, que son interdependientes y se reúnen para lograr objetivos particulares. Los grupos son formales y no formales.

**Formales.** Son aquellos que define la estructura de la organización, con trabajos designados que establecen tareas, en estos grupos los comportamientos que alguien debe tener quedan estipulados por las metas organizacionales y se dirigen al cumplimiento de estas.

**No formales.** Son alianzas que no están estructuradas de manera formal ni determinadas por la organización, dichos grupos son formaciones espontaneas en el ambiente de trabajo que aparecen en respuesta a la necesidad de tener contacto social.



**Figura 1-1:** ¿Por qué las personas se reúnen en grupos?

Elaborado por: Yerovi J. 2020

#### 1.2.4 Importancia del comportamiento organizacional

Según Griffin, R. & Moorhead, G. (2010) todas las actividades cotidianas que se realizan en un determinado trabajo están reguladas y controladas por las organizaciones esto quiere decir que cuando se pertenece a una entidad se deben seguir reglas y lineamientos específicos establecidos al momento de firmar un contrato de trabajo.

Se tienen varios roles dentro de las relaciones que un individuo común y corriente tiene con las organizaciones estos pueden ser: empleado, trabajador, cliente, consumidor, proveedor, competidor, dueño, inversionista o accionista entre otros.

El analizar el comportamiento organizacional es vital dentro de las empresas ya que permite tener un panorama mucho más claro y amplio de cómo se maneja todo el contexto humano y como esto influye en los resultados empresariales.

El valor del comportamiento organizacional es que aísla aspectos importantes del trabajo del gerente y ofrece perspectivas específicas del lado humano de la administración: las personas como organizaciones, las personas como recursos y las personas como personas. Entonces, es claro que entender el comportamiento organizacional puede tener una función vital en el trabajo gerencial.

(Griffin & Moorhead , 2010)

### ***1.2.5 Características del comportamiento organizacional***

Todas las personas tienen un comportamiento de acuerdo a muchos factores, uno de ellos el entorno laboral que incide directamente en el rendimiento en sus actividades profesionales es por ello como lo define Chiavenato, I. (2009) El CO es una disciplina científica aplicada. Está ligado a cuestiones prácticas cuyo objeto es ayudar a las personas y a las organizaciones a alcanzar niveles de desempeño más elevados. Su aplicación busca que las personas se sientan satisfechas con su trabajo y, al mismo tiempo, elevar las normas de competitividad de la organización y contribuir a que ésta alcance el éxito.

El CO se enfoca en las contingencias: Así, procura identificar diferentes situaciones de la organización para poder manejarlas y obtener el máximo provecho de ellas. Utiliza el enfoque de situaciones porque no existe una manera única de manejar las organizaciones y a las personas. Todo depende de las circunstancias y nada es fijo ni inmutable.

El CO utiliza métodos científicos: Formula hipótesis y generalizaciones sobre la dinámica del comportamiento en las organizaciones y las comprueba empíricamente. El CO se basa en la investigación sistemática propia del método científico.

El CO sirve para administrar a las personas en las organizaciones: Las organizaciones son entidades vivas y, además, son entidades sociales, porque están constituidas por personas. El objetivo básico del CO es ayudar a las personas y las organizaciones a entenderse cada vez mejor. Es fundamental para los administradores que dirigen las organizaciones o sus unidades, y también es indispensable para toda persona que pretenda tener éxito en su actividad dentro o fuera de las organizaciones.

El CO está íntimamente relacionado con diversas áreas de estudio, como la teoría de las organizaciones (TO): El desarrollo organizacional (DO) y la administración de personas o de recursos humanos (ARH). A diferencia de esas disciplinas, el CO suele orientarse teóricamente hacia el microanálisis, pues utiliza los enfoques teóricos de las ciencias del comportamiento para concentrarse principalmente en el comportamiento de los individuos y de los grupos. En este sentido, el CO puede definirse como la comprensión, el pronóstico y la administración del comportamiento humano en las organizaciones. (Chiavenato I. , 2009)

### ***1.2.6 Niveles del comportamiento organizacional***

En el comportamiento en las organizaciones existen niveles, es por ello que según Chiavenato, I. (2009), existen los siguientes:

#### ***1.2.6.1 Macro perspectiva del CO***

Se refiere al comportamiento del sistema organizacional como un todo. Es lo que llamamos comportamiento macro organizacional y se refiere al estudio de la conducta de organizaciones enteras. El enfoque macro del CO se basa en comunicar, liderar, plantear decisiones, manejar el estrés y los conflictos, negociar y coordinar actividades de trabajo, así como en distintos tipos de poder y política.

#### ***1.2.6.2 Perspectiva intermedia del CO***

Trata sobre el comportamiento de los grupos y los equipos de la organización. Recibe el nombre de comportamiento meso organizacional, pues funciona como nexo entre las otras dos perspectivas del CO. Se enfoca en el comportamiento de las personas que trabajan en grupos o en equipos. La perspectiva intermedia del CO se basa en investigaciones sobre los equipos, el facultamiento en la toma de decisiones (Empowerment) y las dinámicas grupal e intergrupal. Busca encontrar formas de socialización que incentiven la cooperación entre las personas y que aumenten la productividad del grupo y las combinaciones de aptitudes de los miembros de un equipo para mejorar el desempeño colectivo.

#### ***1.2.6.3 Micro perspectiva del CO***

Analiza el comportamiento del individuo que trabaja solo en la organización. Se llama comportamiento micro organizacional. Por su origen, la micro perspectiva del CO tiene una orientación claramente psicológica. Se enfoca en las diferencias individuales, la personalidad, la percepción y la atribución, la motivación y la satisfacción en el trabajo. Las investigaciones en este campo se concentran en los efectos que las aptitudes tienen en la productividad de las

personas, en aquello que las motiva para desempeñar sus tareas, en su satisfacción laboral y en cómo se sienten o perciben su centro de trabajo. (Chiavenato I. , 2009)

### ***1.2.7 Variables del comportamiento organizacional***

#### ***1.2.7.1 Variables independientes del CO***

Las personas presentan cambios que sin duda cada organización preocupada por su recurso más importante debe tomar en cuenta. En ese contexto existen variables independientes del comportamiento organizacional tal como lo define Chiavenato, I. (2009):

**Las variables a nivel de sistema organizacional:** son aquellas que encontramos en la organización como un todo. Deben abordarse en forma holística, es decir, involucrando al sistema entero. Algunos ejemplos son el diseño y la cultura de la organización y los procesos de trabajo. Se debe considerar que el todo es diferente de las partes que lo constituyen, así como el agua es diferente del hidrógeno y el oxígeno que la forman.

**Las variables a nivel grupal:** son aquellas que se observan en el comportamiento del grupo, es decir, cuando las personas trabajan en equipos. El comportamiento del grupo es diferente del de cada uno de sus integrantes.

**Las variables a nivel individual:** son aquellas que se derivan de las características de las personas que trabajan en la organización, como la personalidad, la historia personal, el grado de estudios, las competencias, los valores y las actitudes, sin dejar a un lado aspectos como la percepción, la toma individual de decisiones, el aprendizaje y la motivación. Cuando las personas ingresan a una organización ya poseen características individuales que influirán en forma ostensible en el CO y este influirá en ellas. (Chiavenato I. , 2009)

#### ***1.2.7.2 Variables dependientes del CO***

Además de las variables independientes existen las variables dependientes que según Chiavenato, I. (2009), son las siguientes:

**Desempeño:** es la manera en que las personas cumplen sus funciones, actividades y obligaciones. El desempeño individual afecta el del grupo y éste condiciona el de la organización. Un desempeño excelente facilita el éxito de la organización, mientras que uno mediocre no agrega valor. El desempeño de los individuos, los grupos y la organización tienen una enorme influencia en el CO.

**Compromiso:** el compromiso con la organización reduce el absentismo y, por tanto, incrementa la disponibilidad de fuerza de trabajo. El absentismo se refiere al número de personas que faltan a trabajar, a la frecuencia y motivos con que lo hacen, y a la cantidad de tiempo de trabajo perdido por dicha causa. Las faltas pueden ser voluntarias (decididas por las personas) o involuntarias (por causas de fuerza mayor que impiden que la persona se presente a laborar). El absentismo impone costos muy elevados a las organizaciones. Una investigación reveló que el costo anual del absentismo en las empresas estadounidenses supera los 40 000 millones de dólares, 12 000 millones en las empresas canadienses y, en Alemania, cuesta cerca de 30 000 millones de euros. Otra investigación muestra que un oficinista que falta un día cuesta un promedio de 100 dólares a las empresas estadounidenses, ya que, si no se trabaja, no se produce, se reduce la eficiencia y aumenta la carga de trabajo del supervisor. En general, el absentismo causa interrupción del trabajo, pérdida de producción y enormes perjuicios que pueden llegar a la paralización total o parcial de una empresa.<sup>15</sup> Una organización que tenga 100 personas y un índice de absentismo de 5% cuenta con sólo 95 personas. Ninguna organización puede operar normalmente ni alcanzar sus objetivos si las personas no se presentan con regularidad al trabajo.

**Fidelidad:** la fidelidad a la organización contribuye a reducir la rotación de personal (turnover), es decir, el flujo constante de salidas (renuncias o despidos) y entradas (admisiones) de personas a la organización, o el ingreso de personas para compensar las salidas de integrantes de la organización. La rotación puede ser voluntaria (cuando la persona decide separarse de la empresa) o involuntaria (cuando la empresa decide despedir a la persona, sea por reducción de personal o por desempeño insuficiente). El aumento de la rotación implica un incremento de los costos de admisión, como reclutamiento, selección y capacitación, así como de los costos por separación, como indemnización, anticipos de días festivos y pago de vacaciones.

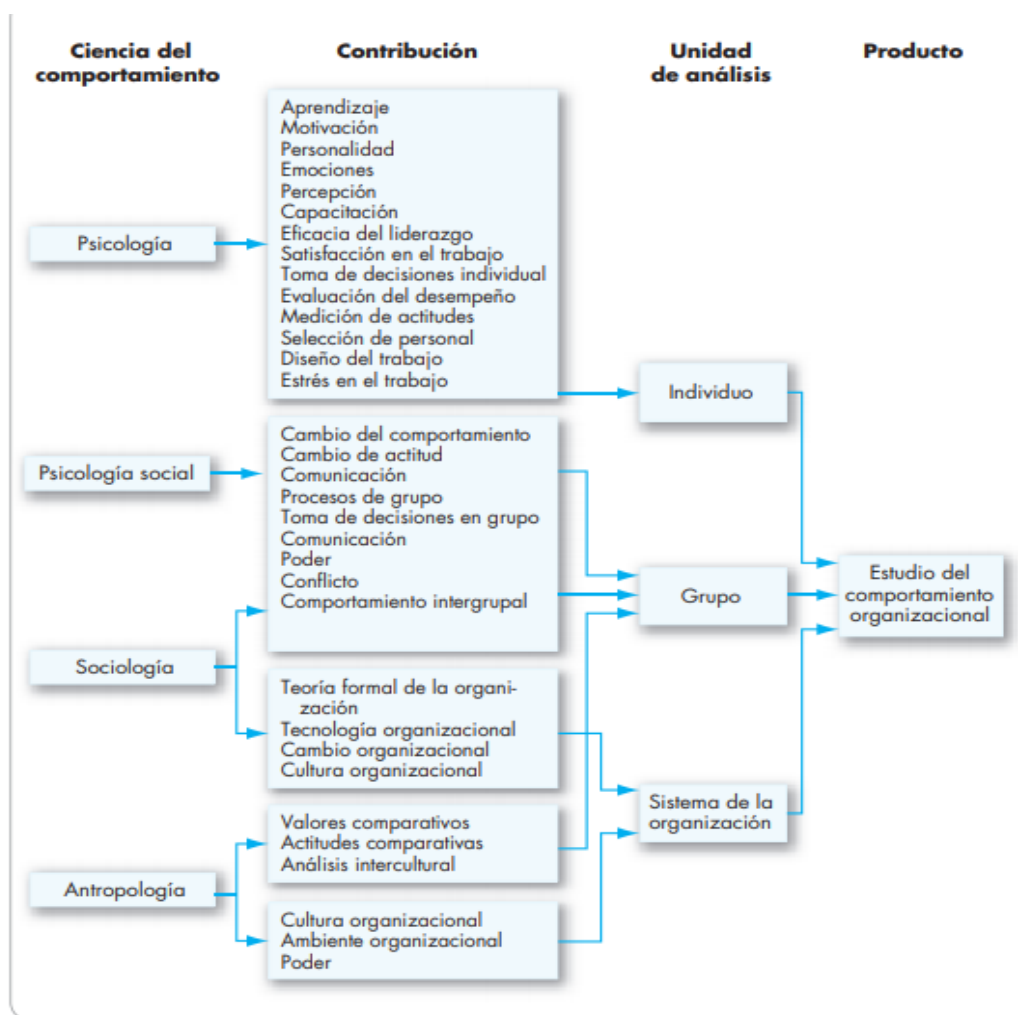
**Satisfacción en el trabajo:** las organizaciones exitosas procuran ser excelentes lugares para trabajar e intrínsecamente gratificantes para las personas. La satisfacción en el trabajo tiene mucho que ver con la calidad de vida en el trabajo, tema que exploraremos más adelante y que se refiere a cómo se siente la persona dentro de la organización. El grado de satisfacción en el trabajo ayuda a atraer talentos y a retenerlos, a mantener un clima organizacional saludable, a motivar a las personas y a conquistar su compromiso. Por supuesto, la satisfacción en el trabajo no constituye un comportamiento en sí, sino que se trata de la actitud de las personas frente a su función en la organización.

**Ciudadanía organizacional:** ciudadanía significa el grado en que una persona goza de un conjunto de derechos civiles y políticos dentro de una comunidad política o social determinada. La ciudadanía organizacional expresa un comportamiento individual que va más allá de los



deberes y las exigencias diarios requeridos por la organización, lo cual permite mejorar sustancialmente la eficacia de ésta. La ciudadanía organizacional tiene repercusiones saludables como la fidelidad y el compromiso de las personas con los objetivos de la organización, con las reglas y los reglamentos, con una iniciativa personal que trasciende lo requerido, con un deseo de ayudar y contribuir que va más allá de los deberes del trabajo, con el voluntariado y con la excelencia en el desempeño. Algunos autores dicen que las organizaciones que desarrollan ciudadanía organizacional tienen un desempeño superior al de las demás. (Chiavenato I. , 2009)

### 1.2.8 Disciplinas que intervienen en el campo del CO



**Figura 1-2:** Disciplinas que intervienen en el campo del CO

Fuente: (Robbins & Judge, 2009)

De acuerdo a varios autores en el comportamiento organizacional intervienen varias disciplinas que convergen hacia una explicación y entendimiento del accionar de las personas de acuerdo a

un estado de ánimo, una situación fortuita que sucede en un día normal de trabajo, entre otras circunstancias. En ese contexto según Robbins, S. & Judge, T. (Robbins & Judge, 2009), intervienen:

### **Psicología**

La psicología es la ciencia que mide, explica y, en ocasiones, cambia el comportamiento de los seres humanos y otros animales. Los psicólogos se ocupan de estudiar y tratar de entender el comportamiento individual. Aquellos que han contribuido y continúan aumentando el conocimiento del CO son los teóricos del aprendizaje, teóricos de la personalidad, psicólogos clínicos, y, sobre todo, psicólogos industriales y organizacionales. Los primeros psicólogos industriales u organizacionales se involucraron en problemas de fatiga, aburrimiento y otros factores relevantes para las condiciones de trabajo que podrían impedir el desempeño eficiente. En épocas más recientes, sus contribuciones se han expandido hacia el aprendizaje, percepción, personalidad, emociones, capacitación, eficacia del liderazgo, necesidades y fuerzas de motivación, satisfacción en el trabajo, procesos de toma de decisiones, evaluaciones del desempeño, medición de actitudes, técnicas de selección de personal, diseño del trabajo y estrés laboral.

### **Psicología social**

La psicología social toma conceptos tanto de la psicología como de la sociología, aunque por lo general se considera una rama de la psicología. Se centra en la influencia de las personas entre sí. Un área primordial sobre la que los psicólogos sociales centran sus investigaciones es el cambio –cómo implementarlo y reducir los obstáculos para su aceptación. Además, los psicólogos sociales hacen aportes significativos en los ámbitos para medir, entender y cambiar las actitudes; patrones de comunicación y construcción de la confianza. Por último, los psicólogos sociales han efectuado contribuciones trascendentales al estudio del comportamiento grupal, el poder y el conflicto.

### **Sociología**

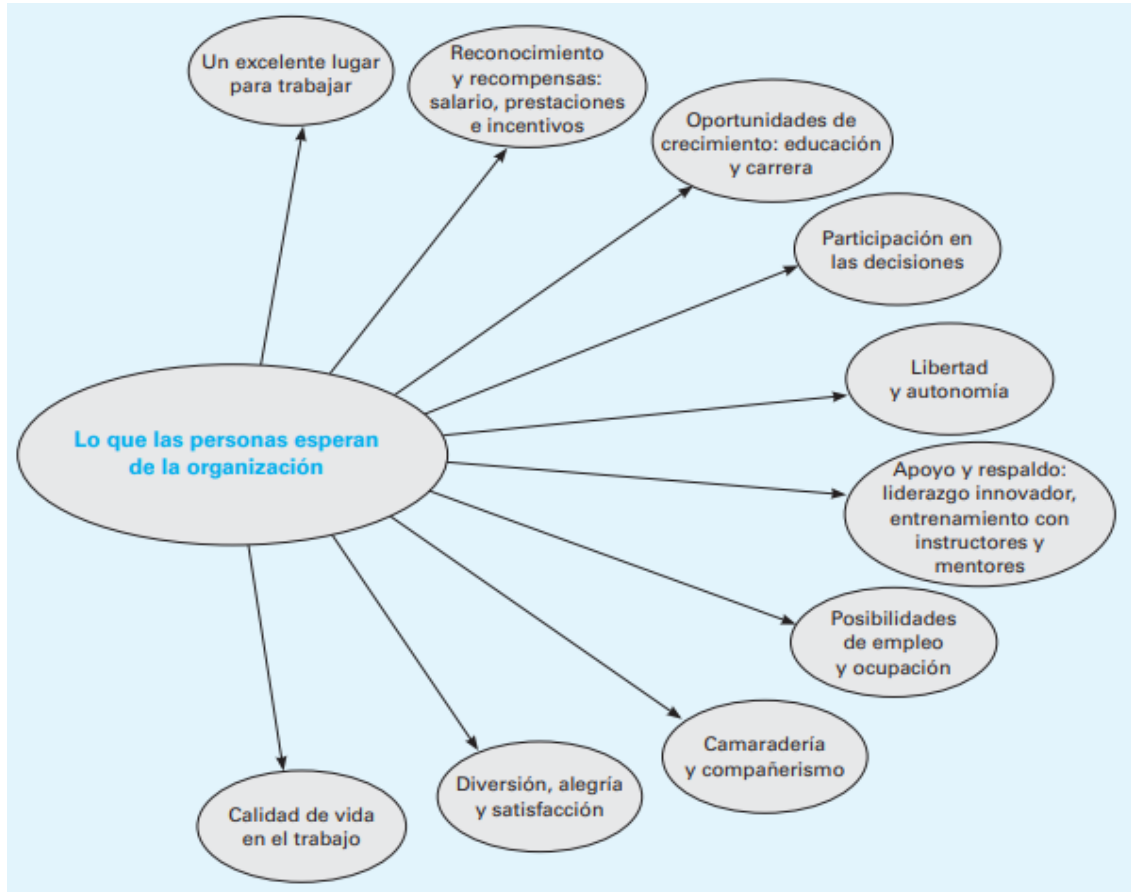
En tanto que la psicología se centra en el individuo, la sociología estudia a las personas en relación con su ambiente social o cultura. Los sociólogos han contribuido al CO mediante el estudio del comportamiento grupal en las organizaciones, en particular en las que son formales y complejas. Lo más importante es quizá que la sociología ha contribuido a la investigación acerca de la cultura organizacional, teoría y estructura de la organización formal, tecnología organizacional, comunicaciones, poder y conflicto.

### **Antropología**

La antropología es el estudio de las sociedades, y tiene por objeto aprender sobre los seres humanos y sus actividades. Por ejemplo, el trabajo de los antropólogos acerca de las culturas y los ambientes ha ayudado a entender las diferencias en cuanto a los valores, actitudes y comportamientos fundamentales entre personas de países distintos y en organizaciones diferentes. Gran parte de nuestra comprensión actual de la cultura organizacional, los ambientes

organizacionales y las diferencias entre culturas nacionales, es resultado del trabajo de antropólogos o de otros especialistas que aplican sus métodos. (Robbins & Judge, 2009)

### 1.2.9 ¿Qué esperan las personas de la organización?



**Figura 1-3:** ¿Qué esperan las personas de la organización?

Fuente: (Chiavenato I., 2009)

### 1.2.10 Lo que las organizaciones esperan de las personas

Un empleador o persona encargada de un grupo de personas espera que estas desempeñen con eficacia y eficiencia su labor profesional, pero existen un sin número de factores que impiden el desenvolvimiento normal de aquellas actividades, pero a pesar de aquellas circunstancias las organizaciones esperan mucho de sus colaboradores, es por ello que según Chiavenato, I. (2009), las organizaciones esperan:

**Enfoque en la misión de la organización:** es importante que las personas conozcan el papel de la organización en la sociedad y en su entorno y que puedan contribuir para realizar su misión. Esta contribución será mayor en la medida en que la persona esté más enfocada en la misión de

la organización, la cual puede ser divulgada, discutida, cuestionada y replanteada, pero siempre debe estar en la mente y en el corazón de las personas.

**Enfoque en la visión de futuro:** es importante que las personas conozcan los objetivos y la visión de la organización para contribuir al futuro que ésta desea. Cuando la gente conoce perfectamente lo que la organización busca a corto y largo plazos puede ayudarlo a definir sus objetivos. La contribución de las personas será más eficaz en la medida en que conozcan los objetivos de la organización, más aún si participan en su formulación.

**Enfoque en el cliente:** el cliente es fundamental para la organización. El cliente trata con personas que actúan en la periferia de la organización y hace transacciones o se relaciona directamente con ellas. Cuando las personas se enfocan en el cliente pueden servir mejor a sus intereses y contribuir a su satisfacción.

**Enfoque en metas y resultados:** hoy día lo importante es concentrarse en los fines, más que en los medios. Las personas mejoran su desempeño para alcanzar los resultados deseados. El camino es importante, pero más importante es el punto al que se pretende llegar.

**Enfoque en las mejoras y el desarrollo continuos:** esto significa un sentimiento de inconformidad con el statu quo, es decir, una actitud crítica hacia el presente y una preocupación constante por mejorar y buscar la perfección. En otras palabras, las organizaciones necesitan personas preocupadas por mejorar y desarrollar métodos y procesos, productos y servicios, así como por agregar valor y crear riqueza. Todos los integrantes de una organización deben estar permanentemente preocupados por hacer que sea más eficaz, por dejar al cliente más satisfecho y por volverse más valiosos cada día.

**Enfoque de trabajo participativo en equipo:** hoy es más importante unir a las personas que trabajar en forma individual, separada y aislada. El trabajo solidario y participativo en equipo tiene un efecto multiplicador de talentos y competencias. Por ello es cada vez más usual en las organizaciones, ya sea en forma de células de producción, equipos multifuncionales, de alto desempeño o auto dirigidos, fuerzas de tarea, grupos de enfoque, etcétera.

**Compromiso y dedicación:** aun cuando la vieja y tradicional fidelidad del empleado se está convirtiendo en material de museo debido a los cambios en las modalidades del empleo (parcial, de medio tiempo, trabajo a distancia, oficina en casa, trabajo compartido, cooperativas de trabajo, etc.), las organizaciones esperan compromiso y dedicación de las personas que trabajan en ellas, a pesar de la temporalidad y de la ubicación. Cada persona es vista como proveedor de talento y competencias para la organización, y ya no como un burócrata, como ocurría antiguamente.

**Talento, habilidades y competencias:** cada persona aporta ciertas capacidades a la organización. Dichas características son la principal razón por la cual los aspirantes son aceptados para trabajar.

**Aprendizaje y crecimiento profesional:** la capacidad para aprender y crecer profesionalmente es indispensable para que las personas conserven posibilidades de empleo y ocupación a largo plazo en un mundo de negocios en constante transformación. Esto significa cambiar continuamente el perfil profesional para adaptarse al entorno.

**Ética y responsabilidad:** las personas deben observar una conducta enmarcada dentro de un código de ética y de responsabilidad solidaria. Las organizaciones necesitan personas que hagan algo más que sus deberes habituales y cuyo desempeño exceda las expectativas, pero con responsabilidad y dentro de normas éticas. (Chiavenato I. , 2009)

## CAPÍTULO II

### 2. MARCO METODOLÓGICO

#### 2.1 Enfoque de la investigación

##### 2.1.1 *Enfoque Mixto*

La presente investigación es de carácter mixto, puesto que según Stevens, M. (2016) Los métodos mixtos representan un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación e implican la recolección y el análisis de datos cuantitativos y cualitativos, así como su integración y discusión conjunta, para realizar inferencias producto de toda la información recabada (metainferencias) y lograr un mayor entendimiento del fenómeno bajo estudio. (Stevens, 2016)

Cualitativa dado que permite conformar una base de información a través de entrevistas directas a los colaboradores de la organización, teniendo como propósito obtener la información necesaria para el análisis que se desea realizar.

Cuantitativa porque se aplicará encuestas direccionadas tanto a los empleados como a los trabajadores de la organización, analizando los resultados a través de herramientas estadísticas.

#### 2.2 Nivel de investigación

##### 2.2.1 *Investigación Descriptiva*

Según Tamayo y Tamayo, M. (2003) Comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, y la composición o proceso de los fenómenos. El enfoque se hace sobre conclusiones dominantes o sobre grupo de personas, grupo o cosas, se conduce o funciona en presente. (Tamayo y Tamayo , 2003)

La investigación es descriptiva dado que se desea llegar a conocer situaciones, costumbres y actitudes predominantes de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas.

#### 2.3 Diseño de la investigación

##### 2.3.1 *Diseño no Experimental*

La investigación toma el diseño no experimental porque se centra en la observación del contexto sin alterar el fenómeno natural de las condiciones de los trabajadores.

Por lo tanto, este diseño no experimental encaja perfectamente para el análisis del comportamiento organizacional de empleados y trabajadores de ECUACERÁMICA

### ***2.3.2 Diseño Transversal***

El presente trabajo de investigación se adecúa a un diseño transversal puesto que se recolectará datos mediante el levantamiento de información sin manipular variables, se parte de la observación en el área de origen del fenómeno estudiado.

## **2.4 Tipo de estudio**

### ***2.4.1 Exploratorio***

Para Muñoz Rocha, C. (2015) la investigación exploratoria “se presenta cuando nos enfrentamos a problemas poco estudiados o novedosos. De hecho, cuando se empieza a indagar sobre un tema de este tipo, no contamos con la información suficiente, con estudios previos, ni con datos estadísticos, etc.” (Muñoz Rocha, 2015)

### ***2.4.2 Descriptivo***

Es de tipo descriptivo ya que solo se desea describir la situación bajo estudio, se basa en la teoría que se crea mediante la recopilación, análisis y presentación de datos recopilados.

### ***2.4.3 De campo***

Esta investigación se realiza en la ubicación de los hechos, es decir donde el objeto de investigación se implementará. La investigación presente se realizará en la ciudad de Riobamba, en la empresa C.A ECUATORIANA DE CERÁMICA.

## **2.5 Población y Planificación**

### ***2.5.1 Población***

Según López, P. (2004) Es el conjunto de personas u objetos de los que se desea conocer algo en una investigación. "El universo o población puede estar constituido por personas, animales, registros médicos, los nacimientos, las muestras de laboratorio, los accidentes viales entre otros". (López, 2004)

### 2.5.2 Muestra

Se acuerdo a López, P. (2004) Es un subconjunto o parte del universo o población en que se llevará a cabo la investigación. Hay procedimientos para obtener la cantidad de los componentes de la muestra como fórmulas, lógica y otros. (López, 2004)

En la presente investigación se tomará en consideración una muestra general en cuanto a empleados y trabajadores de C.A ECUACERÁMICA.

**Tabla 2-1:** Empleados y trabajadores ECUACERÁMICA

EMPLEADOS	100
TRABAJADORES	400
TOTAL	500

Realizado por: Yerovi J. 2020

#### 2.5.2.1 Tamaño de la muestra

$$\eta = \frac{Z^2 \times p \times q \times N}{e^2 \times (N - 1) + Z^2 \times p \times q}$$

**Donde:**

$\eta$ = Muestra

$N$ = Población (500 colaboradores)

$p$ = Probabilidad a favor (50%)

$q$ = Probabilidad en contra (50%)

$Z$ = Nivel de confianza (95%)  $\rightarrow$  1,96

$e$  = Error de la muestra (5%)

$$\eta = \frac{1,96^2 \times 0,5 \times 0,5 \times 500}{0,05^2 \times (500 - 1) + 1,96^2 \times 0,5 \times 0,5} = 217,49$$

Total= 218 Encuestas



## **2.6 Métodos, técnicas e instrumentos de investigación**

### **2.6.1 Métodos**

#### *2.6.1.1 Método teórico*

Permiten descubrir en el objeto de investigación las relaciones esenciales y las cualidades fundamentales, no detectables. Por ello se apoya básicamente en los procesos de abstracción, análisis, síntesis, inducción y deducción. Se analizará el entorno y los elementos por investigar, es decir, se examinarán todas las dependencias de la organización para comprender la interrelación que existe entre el comportamiento organizacional de los colaboradores y la consecución de resultados.

#### *2.6.1.2 Método empírico*

Según Martínez Pérez, R. & Rodríguez Esponda, E. (s.f.) Su aporte al proceso de investigación es resultado fundamentalmente de la experiencia. Estos métodos posibilitan revelar las relaciones esenciales y las características fundamentales del objeto de estudio, accesibles a la detección sensorial, a través de procedimientos prácticos con el objeto y diversos medios de estudio. (Martínez Pérez & Rodríguez Esponda, s.f.)

### **2.6.2 Técnicas**

#### *2.6.2.1 Encuestas*

Una encuesta es un formato previamente establecido en el cual constan preguntas abiertas y cerradas, la aplicación de esta técnica será vital para el desarrollo del trabajo de investigación dado que nos permitirá conocer información verás de cada uno de los colaboradores de la organización.

Para este caso y pensando en la fácil comprensión de cada uno de los colaboradores y optimización de su tiempo se utilizó el formato de encuesta siguiente:

## ENCUESTA DE COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL

### INFORMACIÓN GENERAL

1. Marque con una x según corresponda:

**Sexo** Masculino ..... Femenino .....

**Edad** < 30 ..... 30-40 ..... 40-50 ..... >50 .....

**Estado civil** Casado..... Soltero..... Otro ..... (Especifique)

**Formación** Primaria ..... Secundaria ..... Nivel superior ..... Postgrado .....

### CONDICIONES FÍSICAS DE TRABAJO

2. ¿La distribución física de mi área de trabajo facilita la realización de mis labores?

De acuerdo .....

Desacuerdo .....

3. ¿El ambiente físico donde trabajo es confortable?

De acuerdo .....

Desacuerdo .....

4. ¿El mobiliario que utilizo para realizar mi trabajo se encuentra en buenas condiciones?

De acuerdo .....

Desacuerdo .....

5. ¿Para realizar mi trabajo cuento con el equipo necesario?

De acuerdo .....

Desacuerdo .....

### CONDICIONES SOCIALES

6. ¿El ambiente creado por mis compañeros es el ideal para desempeñar mis funciones?

De acuerdo .....

Desacuerdo .....

7. ¿Me agrada trabajar con mis compañeros?

Si .....

No.....

8. ¿La solidaridad es una característica de mi grupo de trabajo?

De acuerdo .....

Desacuerdo .....

9. ¿Estoy satisfecho/a con el respeto personal que brinda ECUACERÁMICA a sus colaboradores?

Si .....

No .....

10. ¿En el departamento al que pertenezco existe un ambiente de cooperación?

De acuerdo .....

Desacuerdo .....

## **DESARROLLO PERSONAL Y PROFESIONAL**

11. ¿Mi trabajo me permite desarrollarme personal y profesionalmente?  
De acuerdo .....  
Desacuerdo .....
12. ¿Disfruto de cada labor que desarrollo en mi trabajo?  
De acuerdo .....  
Desacuerdo .....
13. ¿Recibo capacitaciones por parte de la organización?  
Si .....  
No.....
14. ¿Conozco el manual de funciones y competencias de mi puesto en C.A  
ECUACERÁMICA?  
Si .....  
No .....

## **RELACIÓN CON LA AUTORIDAD**

15. ¿Mi jefe directo es comprensivo?  
De acuerdo .....  
Desacuerdo .....
16. ¿Es positiva la predisposición de mi jefe cuando hago alguna consulta sobre el trabajo?  
De acuerdo .....  
Desacuerdo .....
17. ¿Me siento a gusto con mi jefe inmediato?  
De acuerdo .....  
Desacuerdo .....
18. ¿Cuándo necesito algún permiso la empresa me lo otorga con facilidad?  
Si .....  
No .....

## **CONDICIONES REMUNERATIVAS**

19. ¿Se reconoce mi esfuerzo si trabajo más de las horas reglamentarias?  
De acuerdo .....  
Desacuerdo .....
20. ¿Me siento bien con lo que gano?  
De acuerdo .....  
Desacuerdo .....

### *2.6.2.2 Entrevistas*

Una entrevista es un intercambio de ideas, opiniones mediante una conversación que se da entre una, dos o más personas donde un entrevistador es el designado para preguntar. El objetivo de las entrevistas es obtener determinada información, ya sea de tipo personal o no. La misma que se realizará en la investigación para recoger información de los colaboradores de distintas áreas.

### *2.6.2.3 Observación*

Esta técnica como su palabra lo indica consiste en mirar directamente a personas, fenómenos, hechos, casos, acciones, situaciones, etc., con el fin de obtener una determinada información necesaria para una investigación.

## **2.6.3 Instrumentos**

### *2.6.3.1 Cuestionario*

De acuerdo a Galán Amador, M. (2009) El cuestionario es un conjunto de preguntas diseñadas para generar los datos necesarios para alcanzar los objetivos propuestos del proyecto de investigación. El cuestionario permite estandarizar e integrar el proceso de recopilación de datos. (Galán Amador, 2009)

## CAPÍTULO III

### 3. MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

#### 3.1 Resultados

**Tabla 3-1:** Resultados de la encuesta

Pregunta 1	Información general							
<b>Sexo</b>								
<b>Masculino</b>	167	<b>Femenino</b>	51					218
<b>Edad</b>								
<b>&lt; 30</b>	83	<b>30-40</b>	70	<b>40-50</b>	45	<b>&gt; 50</b>	20	218
<b>Estado civil</b>								
<b>Casado</b>	95	<b>Soltero</b>	65	<b>Otro</b>	58			218
<b>Formación</b>								
<b>Primaria</b>	20	<b>Secundaria</b>	108	<b>N. Superior</b>	70	<b>Postgrado</b>	20	218
Pregunta 2	¿La distribución física de mi área de trabajo facilita la realización de mis labores?							
<b>De acuerdo</b>	195	<b>Desacuerdo</b>	23					218
Pregunta 3	¿El ambiente físico donde trabajo es confortable?							
<b>De acuerdo</b>	172	<b>Desacuerdo</b>	46					218
Pregunta 4	¿El mobiliario que utilizo para realizar mi trabajo se encuentra en buenas condiciones?							
<b>De acuerdo</b>	165	<b>Desacuerdo</b>	53					218
Pregunta 5	¿Para realizar mi trabajo cuento con el equipo necesario?							
<b>De acuerdo</b>	150	<b>Desacuerdo</b>	68					218
Pregunta 6	¿El ambiente creado por mis compañeros es el ideal para desempeñar mis funciones?							
<b>De acuerdo</b>	196	<b>Desacuerdo</b>	22					218
Pregunta 7	¿Me agrada trabajar con mis compañeros?							
<b>Si</b>	212	<b>No</b>	6					218
Pregunta 8	¿La solidaridad es una característica de mi grupo de trabajo?							
<b>De acuerdo</b>	178	<b>Desacuerdo</b>	40					218
Pregunta 9	¿Estoy satisfecho/a con el respeto personal que brinda ECUACERÁMICA a sus colaboradores?							
<b>Si</b>	190	<b>No</b>	28					218
Pregunta 10	¿En el departamento al que pertenezco existe un ambiente de cooperación?							
<b>De acuerdo</b>	183	<b>Desacuerdo</b>	35					218
Pregunta 11	¿Mi trabajo me permite desarrollarme personal y profesionalmente?							
<b>De acuerdo</b>	169	<b>Desacuerdo</b>	49					218
Pregunta 12	¿Disfruto de cada labor que realizo en mi trabajo?							
<b>De acuerdo</b>	203	<b>Desacuerdo</b>	15					218
Pregunta 13	¿Recibo capacitaciones por parte de la organización?							
<b>Si</b>	128	<b>No</b>	90					218
Pregunta 14	¿Conozco el manual de funciones y competencias de mi puesto en ECUACERÁMICA?							
<b>Si</b>	158	<b>No</b>	60					218
Pregunta 15	¿Mi jefe directo es comprensivo?							
<b>De acuerdo</b>	177	<b>Desacuerdo</b>	41					218

<b>Pregunta 16</b>	¿Es positiva la predisposición de mi jefe cuando hago alguna consulta sobre el trabajo?			
<b>De acuerdo</b>	199	<b>Desacuerdo</b>	19	<b>218</b>
<b>Pregunta 17</b>	¿Me siento a gusto con mi jefe inmediato?			
<b>De acuerdo</b>	186	<b>Desacuerdo</b>	32	<b>218</b>
<b>Pregunta 18</b>	¿Cuándo necesito algún permiso la empresa me lo otorga con facilidad?			
<b>Si</b>	194	<b>No</b>	24	<b>218</b>
<b>Pregunta 19</b>	¿Se reconoce mi esfuerzo si trabajo mas de las horas reglamentarias?			
<b>De acuerdo</b>	141	<b>Desacuerdo</b>	77	<b>218</b>
<b>Pregunta 20</b>	¿Me siento bien con lo que gano?			
<b>De acuerdo</b>	135	<b>Desacuerdo</b>	83	<b>218</b>

Elaborado por: Yerovi J. 2020

### 3.2 Discusión de resultados

#### Información general

#### PREGUNTA 1

Tabla 3-2: Pregunta 1: Sexo

#### SEXO

MASCULINO	167
FEMENINO	51
TOTAL	218

Elaborado por: Yerovi J. 2020

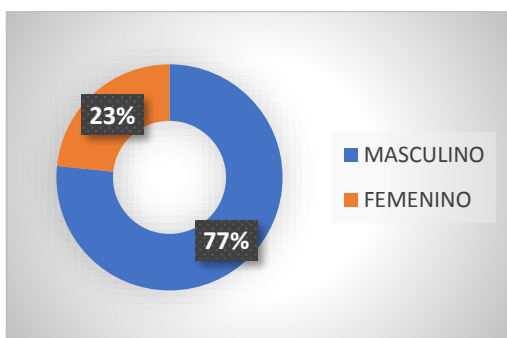


Gráfico 3-1: Pregunta 1: Sexo

Elaborado por: Yerovi J. 2020

La razón por la cual en este caso de estudio existen muchos más hombres que mujeres se da porque mayormente quienes trabajan en planta realizan trabajos pesados que requieren de mucho esfuerzo y desgaste físico.

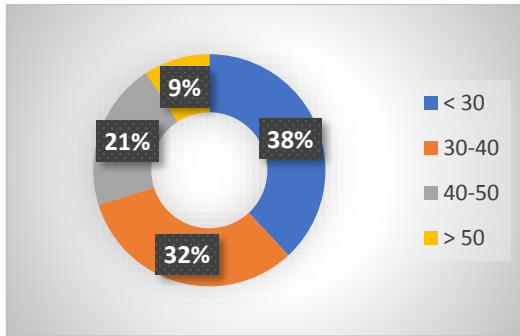
Tabla 3-3: Pregunta 1: Edad

#### EDAD

< 30	83
30-40	70
40-50	45
> 50	20
TOTAL	218

Elaborado por: Yerovi J. 2020

En esta organización existe una fuerza laboral relativamente joven tanto en planta como en oficinas teniendo una media de 36 años.



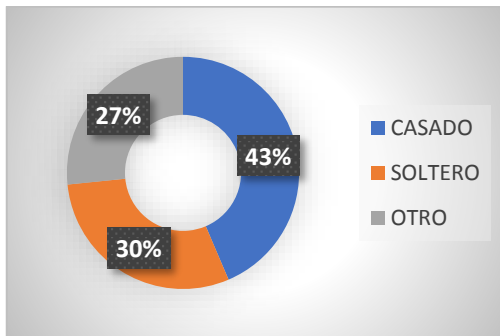
**Gráfico 3-2:** Pregunta 1: Edad  
Elaborado por: Yerovi J. 2020

**Tabla 3-4:** Pregunta 1: Estado Civil

### ESTADO CIVIL

CASADO	95
SOLTERO	65
OTRO	58
<b>TOTAL</b>	<b>218</b>

Elaborado por: Yerovi J. 2020



**Gráfico 3-3:** Pregunta 1: Estado Civil  
Elaborado por: Yerovi J. 2020

**Tabla 3-5:** Pregunta 1: Formación

### FORMACIÓN

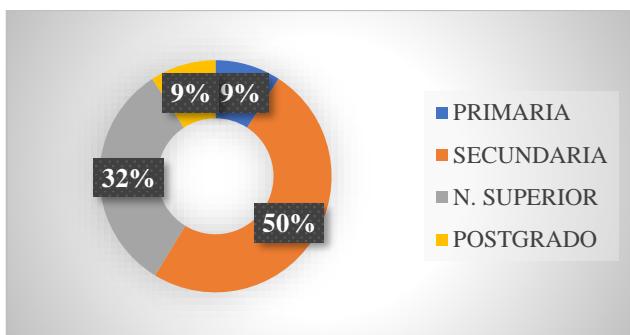
PRIMARIA	20
SECUNDARIA	108
N. SUPERIOR	70
POSTGRADO	20
<b>TOTAL</b>	<b>218</b>

Elaborado por: Yerovi J. 2020

Existe un gran porcentaje de colaboradores que realizan sus labores para mantener a su familia ya que de ellos depende el sustento diario de las mismas.

En este caso específico el mayor porcentaje de formación es haber culminado la secundaria es decir ser bachilleres esto dado que en planta se valora mucho la experticia adquirida con los años de servicio en la institución.

Por otra parte, existe un gran porcentaje de profesionales sobre todo en los departamentos administrativos, financieros, ventas además de esto especialistas que comandan jefaturas en las plantas de producción.



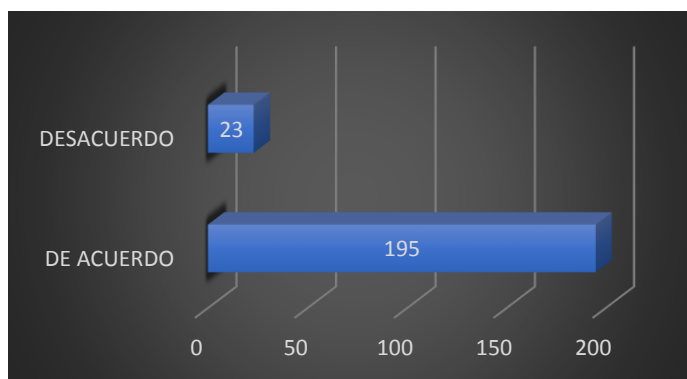
**Gráfico 3-4:** Pregunta 1: Formación  
Elaborado por: Yerovi J. 2020

**PREGUNTA 2** ¿La distribución física de mi área de trabajo facilita la realización de mis labores?

**Tabla 3-6:** Pregunta 2: Distribución Física

		%
De acuerdo	195	89.45
Desacuerdo	23	10.55
Total	218	100

Elaborado por: Yerovi J. 2020



**Gráfico 3-5:** Pregunta 2: ¿La distribución física de mi área de trabajo facilita la realización de mis labores?

Elaborado por: Yerovi J. 2020

En cuanto a la distribución física del área de trabajo de cada uno de los colaboradores encuestados se puede determinar que están conformes en su gran mayoría en lo que tiene que ver con este factor.

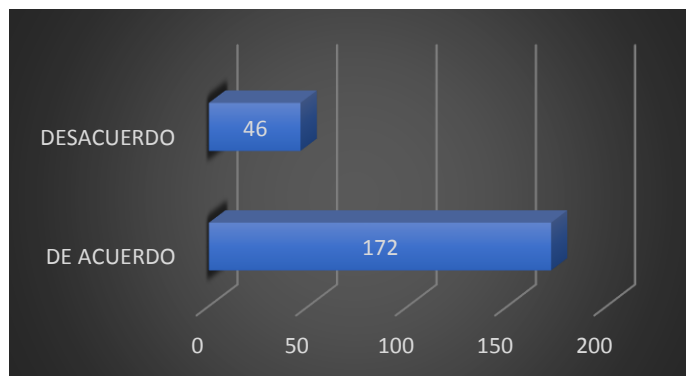


**PREGUNTA 3** ¿El ambiente físico donde trabajo es confortable?

**Tabla 3-7:** Pregunta 3: Ambiente Físico

		%
De acuerdo	172	78.90
Desacuerdo	46	21.10
Total	218	100

Elaborado por: Yerovi J. 2020



**Gráfico 3-6:** Pregunta 3: ¿El ambiente físico dónde trabajo es confortable?

Elaborado por: Yerovi J. 2020

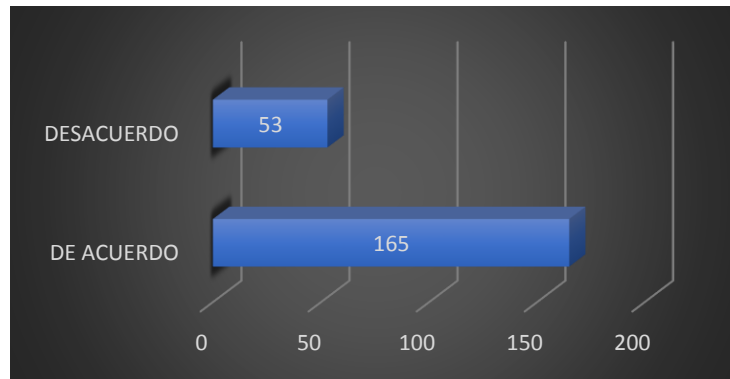
La gran mayoría del personal que labora dentro de esta entidad se siente muy a gusto con el ambiente físico que lo rodea al momento de realizar sus labores lo cual demuestra un gran compromiso por parte de quienes comandan la empresa por mantener instalaciones óptimas para sus colaboradores.

**PREGUNTA 4** ¿El mobiliario que utilizo para realizar mi trabajo se encuentra en buenas condiciones?

**Tabla 3-8:** Pregunta 4: Mobiliario

		%
De acuerdo	165	75.69
Desacuerdo	53	24.31
Total	218	100

Elaborado por: Yerovi J. 2020



**Gráfico 3-7:** Preguntar 4: ¿El mobiliario que utilizo para realizar mi trabajo se encuentra en buenas condiciones?

Elaborado por: Yerovi J. 2020

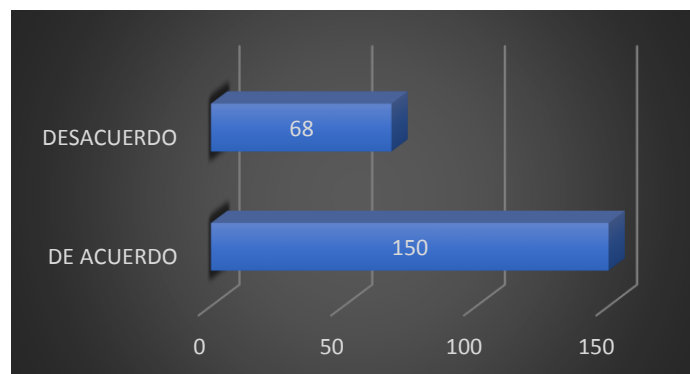
En cuanto al mobiliario el personal de C.A ECUATORIANA DE CERÁMICA en su mayoría se siente a gusto, pero hay un porcentaje de más del 24% que no se siente a gusto lo cual merece un análisis por parte de los directivos en este aspecto.

**PREGUNTA 5** ¿Para realizar mi trabajo cuento con el equipo necesario?

**Tabla 3-9:** Preguntar 5: Equipo necesario

		%
De acuerdo	150	68.81
Desacuerdo	68	31.19
Total	218	100

Elaborado por: Yerovi J. 2020



**Gráfico 3-8:** Preguntar 5: ¿Para realizar mi trabajo cuento con el equipo necesario?

Elaborado por: Yerovi J. 2020

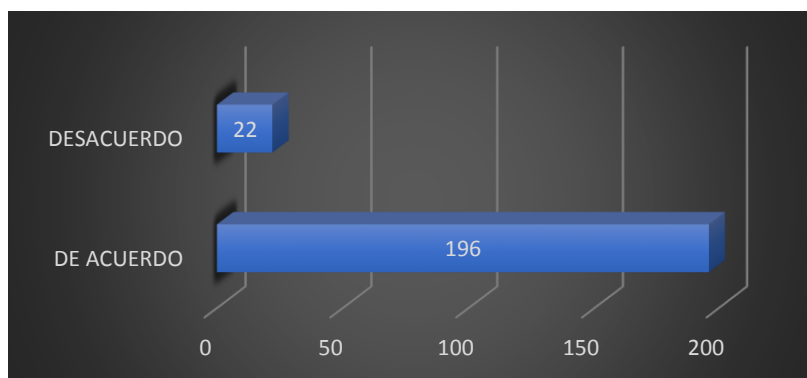
Dado que en este medidor de satisfacción laboral se obtuvo un resultado negativo considerable es probable que haya personal de la empresa que no cuente con el equipo y herramientas necesarias para desarrollar sus labores diarias por lo cual se debe realizar un análisis de cómo están distribuidas estas herramientas y si fuera necesario dotar a quienes no dispongan equipo suficiente para desempeñarse adecuadamente.

**PREGUNTA 6** ¿El ambiente creado por mis compañeros es el ideal para desempeñar mis funciones?

**Tabla 3-10:** Pregunta6: Ambiente empresarial

		%
De acuerdo	196	89.91
Desacuerdo	22	10.09
Total	218	100

Elaborado por: Yerovi J. 2020



**Gráfico 3-9:** Pregunta 6: ¿El ambiente creado por mis compañeros es el ideal para desempeñar mis funciones?

Elaborado por: Yerovi J. 2020

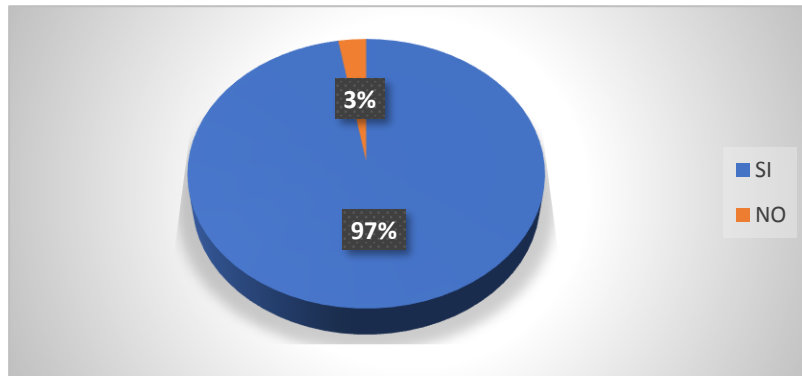
Cerca del total del personal encuestado está conforme con el ambiente creado por sus compañeros de área o departamento lo cual demuestra que existen muy buenas relaciones y camaradería dentro de la organización.

**PREGUNTA 7** ¿Me agrada trabajar con mis compañeros?

**Tabla 3-11:** Pregunta 7: Ambiente Organizacional

	%
Si	212
No	6
Total	218

Elaborado por: Yerovi J. 2020



**Gráfico 3-10:** Pregunta 7: ¿Me agrada trabajar con mis compañeros?

Elaborado por: Yerovi J. 2020

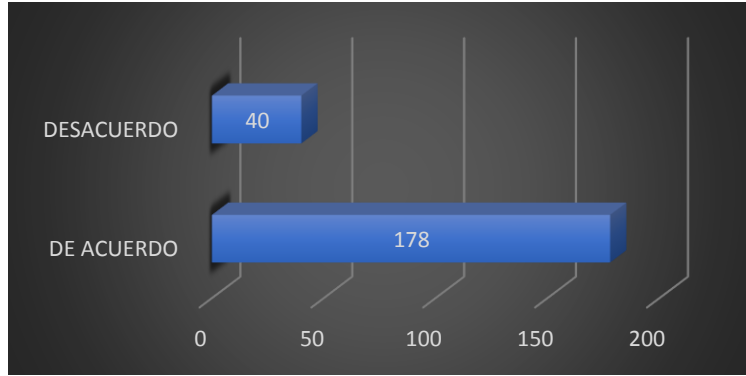
De un total de 218 encuestados a 212 es decir el 97% le agrada trabajar con sus compañeros lo cual demuestra que las relaciones interpersonales se encuentran muy bien dirigidas dentro de cada uno de los departamentos de la empresa.

**PREGUNTA 8** ¿La solidaridad es una característica de mi grupo de trabajo?

**Tabla 3-12:** Pregunta 8: Solidaridad

		%
De acuerdo	178	81.65
Desacuerdo	40	18.35
Total	218	100

Elaborado por: Yerovi J. 2020



**Gráfico 3-11:** Pregunta 8: ¿La solidaridad es una característica de mi grupo de trabajo?

Elaborado por: Yerovi J. 2020

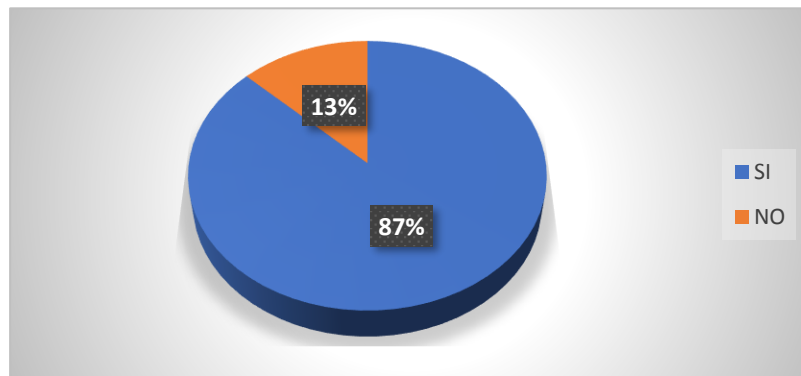
De acuerdo a los resultados obtenidos en esta pregunta cerca del 82% de encuestados están de acuerdo que en su grupo de trabajo existe solidaridad, mismo que es un principio que se refiere al apoyo desinteresado a una o varias personas en cualquier tipo de situación sobre todo las más complicadas.

**PREGUNTA 9** ¿Estoy satisfecho/a con el respeto personal que brinda ECUACERÁMICA a sus colaboradores?

**Tabla 3-13:** Pregunta 9: Respeto del personal

Si	190
No	28
Total	218

Elaborado por: Yerovi J. 2020



**Gráfico 3-12:** Pregunta 9: ¿Estoy satisfecho/a con el respeto personal que brinda ECUACERÁMICA a sus colaboradores?

Elaborado por: Yerovi J. 2020

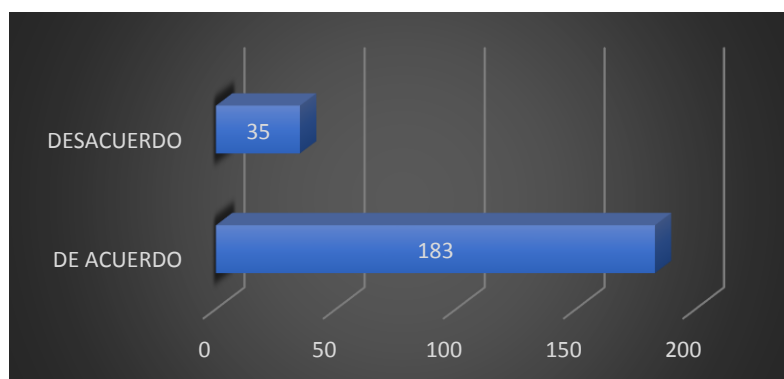
El 87% del total del personal encuestado se encuentra satisfecho con el respeto personal que brinda la organización lo cual habla bien del quienes están al mando tanto en planta como en el área administrativa, al tener un ambiente de total respeto por cada uno de sus subordinados y recibir el mismo hacia los directivos crea un ambiente óptimo para desarrollarse dentro de la empresa.

**PREGUNTA 10** ¿En el departamento al que pertenezco existe un ambiente de cooperación?

**Tabla 3-14:** Pregunta 10: Ambiente de cooperación

		%
De acuerdo	183	83.94
Desacuerdo	35	16.06
Total	218	100

Elaborado por: Yerovi J. 2020



**Gráfico 3-13:** Pregunta 10: ¿En el departamento al que pertenezco existe un ambiente de cooperación?

Elaborado por: Yerovi J. 2020

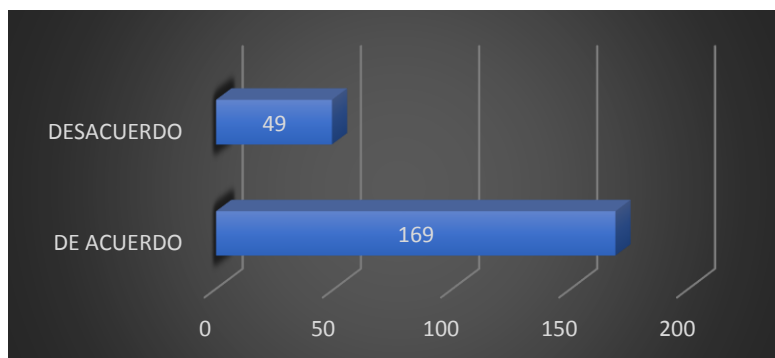
De acuerdo a los datos obtenidos en esta pregunta la gran mayoría de encuestados consideran que en sus respectivos departamentos existe un ambiente de cooperación lo cual quiere decir que si alguien por cualquier motivo necesita la ayuda o el apoyo de otro compañero cualquier individuo del departamento estará a disposición para colaborar en lo que requiera.

**PREGUNTA 11** ¿Mi trabajo me permite desarrollarme personal y profesionalmente?

**Tabla 3-15:** Pregunta 11: Desarrollo personal y profesional

		%
De acuerdo	169	77.52
Desacuerdo	49	22.48
Total	218	100

Elaborado por: Yerovi J. 2020



**Gráfico 3-14:** Pregunta 11: ¿Mi trabajo me permite desarrollarme personal y profesionalmente?

Elaborado por: Yerovi J. 2020

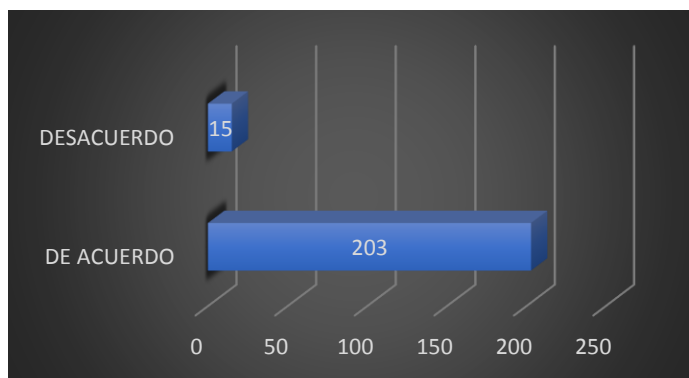
De la muestra obtenida se puede identificar que en C.A ECUATORIANA DE CERÁMICA existen las facilidades para que sus colaboradores se desarrollen tanto a nivel personal como profesional, en el nivel personal lo que la empresa desea es contar con su personal plenamente identificado con los valores corporativos y profesionalmente que todos quienes laboran en esta entidad hagan de su trabajo una carrera profesional y puedan aspirar a cargos superiores.

**PREGUNTA 12** ¿Disfruto de cada labor que desarrollo en mi trabajo?

**Tabla 3-16:** Pregunta 12: Desarrollo del trabajo

		%
De acuerdo	203	93.51
Desacuerdo	15	6.88
Total	218	100

Elaborado por: Yerovi J. 2020



**Gráfico 3-15:** Pregunta 12: ¿Disfruto de cada labor que desarrollo en mi trabajo?

Elaborado por: Yerovi J. 2020

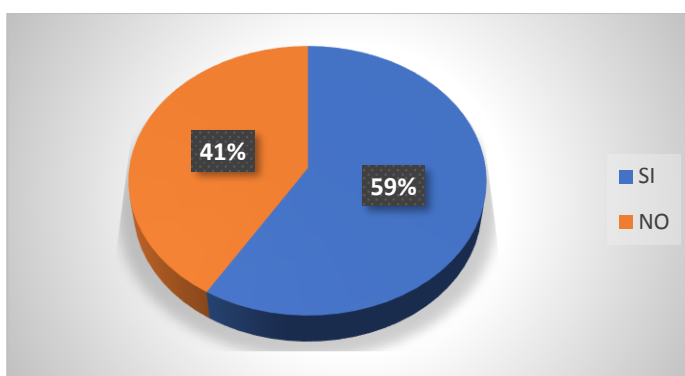
Cerca de la totalidad de encuestados disfruta de cada una de las labores que desarrolla en su jornada laboral lo cual indica que hay una muy buena distribución de tareas y cargas laborales por tanto un individuo que le agrada trabajar en la empresa será mucho más proactivo que otro al que no.

**PREGUNTA 13** ¿Recibo capacitaciones por parte de la organización?

**Tabla 3-17:** Pregunta 13: capacitaciones por parte de la organización

	%
Si	128
No	90
Total	218

Elaborado por: Yerovi J. 2020



**Gráfico 3-16:** Pregunta 13: ¿Recibo capacitaciones por parte de la organización?

Elaborado por: Yerovi J. 2020



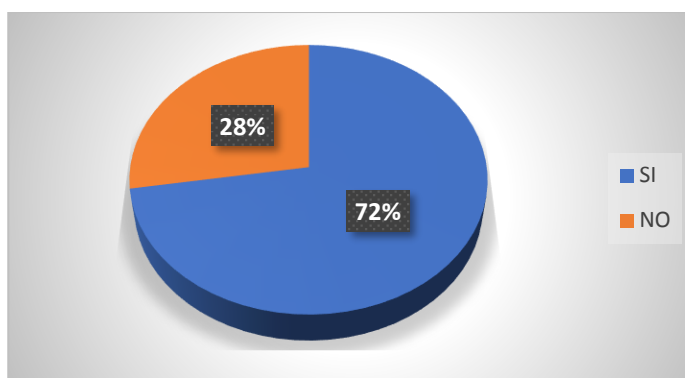
Más del 40% de encuestados se encuentran inconformes en cuanto a las capacitaciones que brinda la empresa lo cual debería ser analizado minuciosamente por el departamento de Recursos Humanos para poder dar respuestas inmediatas ante esta problemática.

**PREGUNTA 14** ¿Conozco el manual de funciones y competencias de mi puesto en CA ECUACERÁMICA?

**Tabla 3-18:** Pregunta 14: Manual de funciones

Si	158
No	60
Total	218

Elaborado por: Yerovi J. 2020



**Gráfico 3-17:** Pregunta 14: ¿Conozco el manual de funciones y competencias de mi puesto en CA ECUACERÁMICA?

Elaborado por: Yerovi J. 2020

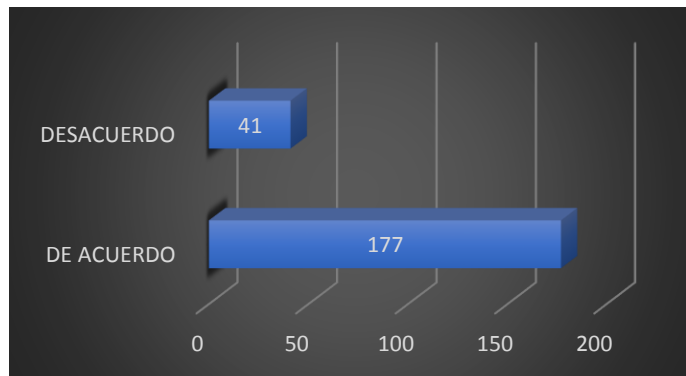
Si bien según los datos obtenidos existe una ligera superioridad en cuanto a quienes conocen su manual de funciones y competencias de su puesto por otra parte existe un porcentaje significativo que lo desconoce lo cual merece un análisis a fondo de cómo se está manejando esta temática y tomar acciones inmediatas para que conozca su manual todos y cada uno de los individuos que laboran en esta entidad

**PREGUNTA 15** ¿Mi jefe directo es comprensivo?

**Tabla 3-19:** Comprensión del Jefe Directo

		%
De acuerdo	177	81.19
Desacuerdo	41	18.81
Total	218	100

Elaborado por: Yerovi J. 2020



**Gráfico 3-18:** Preguntar 15: ¿Mi jefe directo es comprensivo?

Elaborado por: Yerovi J. 2020

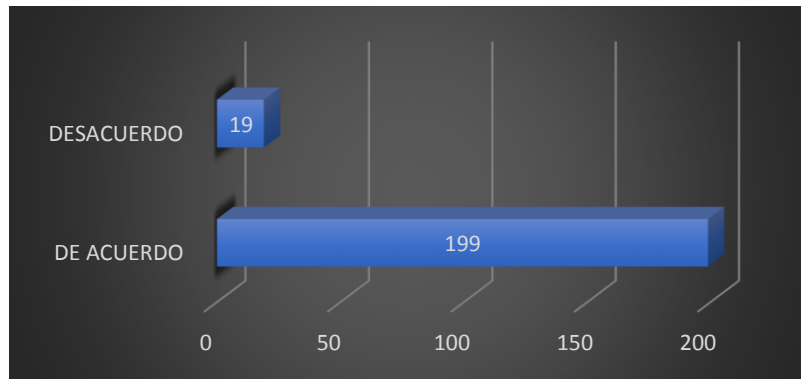
Tal como se pueden observar en los resultados existe una mayoría considerable la cual considera que su autoridad es comprensiva y dispuesta a escuchar y entender cualquier tipo de situación de índole personal o profesional que se le presente a alguno de sus subordinados.

**PREGUNTA 16** ¿Es positiva la predisposición de mi jefe cuando hago alguna consulta sobre el trabajo?

**Tabla 3-20:** Preguntar 16: Consultas sobre el trabajo

		%
De acuerdo	199	91.28
Desacuerdo	19	8.72
Total	218	100

Elaborado por: Yerovi J. 2020



**Gráfico 3-19:** Preguntar 16: ¿Es positiva la predisposición de mi jefe cuando hago alguna consulta sobre el trabajo?

Elaborado por: Yerovi J. 2020

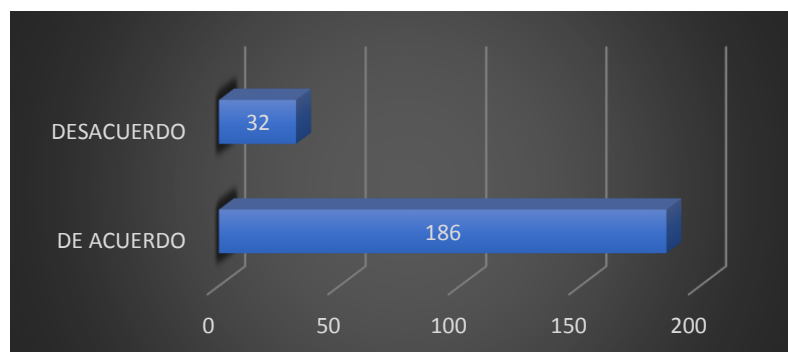
Según los datos obtenidos más del 90% del personal encuestado está de acuerdo en que su jefe o autoridad superior inmediata tiene toda la predisposición para resolver cualquier tipo de duda o consulta que tenga uno de sus colaboradores, esto hace que los individuos que laboran bajo su responsabilidad se encuentren conformes con su jefe y puedan ayudar a alcanzar el logro de metas y objetivos.

**PREGUNTA 17** ¿Me siento a gusto con mi jefe inmediato?

**Tabla 3-21:** Preguntar 17: Comprensión con el Jefe inmediato

		%
De acuerdo	186	85.32
Desacuerdo	32	14.68
Total	218	100

Elaborado por: Yerovi J. 2020



**Gráfico 3-20:** Preguntar 17: ¿Me siento a gusto con mi jefe inmediato?

Elaborado por: Yerovi J. 2020

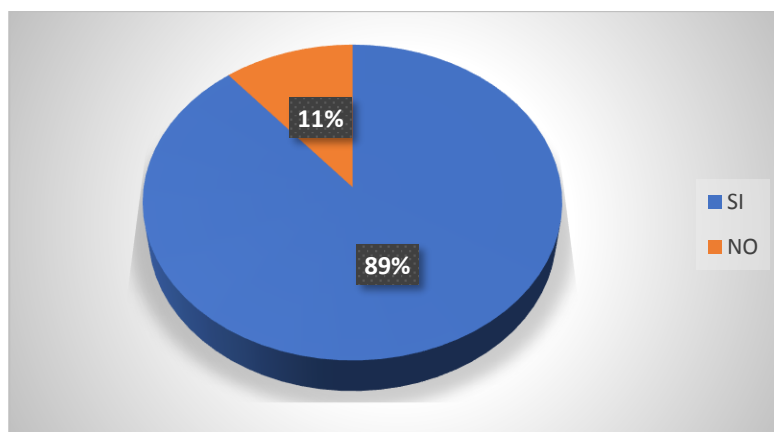
De 218 encuestados el 85% que representa a una mayoría absoluta se siente a gusto con su jefe inmediato lo cual quiere decir que la persona al mando lleva de una manera correcta a su departamento y grupo de personas a su cargo.

**PREGUNTA 18** ¿Cuándo necesito algún permiso la empresa me lo otorga con facilidad?

**Tabla 3-22:** Pregunta 18: Permisos en la empresa

Si	194
No	24
Total	218

Elaborado por: Yerovi J. 2020



**Gráfico 3-21:** Pregunta 18: ¿Cuándo necesito algún permiso la empresa me lo otorga con facilidad?

Elaborado por: Yerovi J. 2020

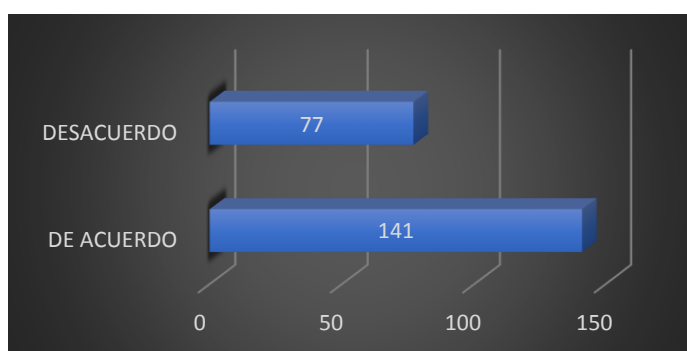
Cerca de la totalidad de encuestados está conforme con los permisos que le puede otorgar la empresa, siempre y cuando cuenten con las justificaciones debidas esta entidad es muy flexible en cuanto a permisos.

**PREGUNTA 19** ¿Se reconoce mi esfuerzo si trabajo más de las horas reglamentarias?

**Tabla 3-23:** Pregunta 19: Horas reglamentarias

		%
De acuerdo	141	64.68
Desacuerdo	77	35.32
Total	218	100

Elaborado por: Yerovi J. 2020



**Gráfico 3-22:** Pregunta 19: ¿Se reconoce mi esfuerzo si trabajo más de las horas reglamentarias?

Elaborado por: Yerovi J. 2020

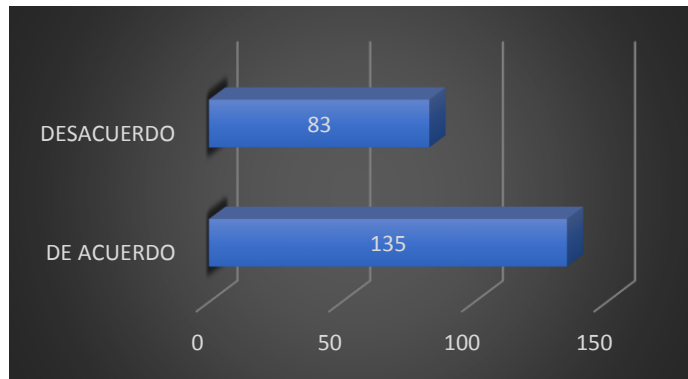
Si bien en su mayoría los colaboradores están de acuerdo con el reconocimiento que brinda la empresa en cuanto a su esfuerzo adicional al establecido. Más del 35% de encuestados están inconformes en cuanto a este tema al trabajar más de sus horas reglamentarias lo cual debería ser analizado por parte del departamento de Recursos Humanos para poder consensuar acuerdos y tomar acciones a corto plazo.

**PREGUNTA 20** ¿Me siento bien con lo que gano?

**Tabla 3-24:** Pregunta 20: Salario

		%
De acuerdo	135	61.93
Desacuerdo	83	38.07
Total	218	100

Elaborado por: Yerovi J. 2020



**Gráfico 3-23:** Preguntar 20: ¿Me siento bien con lo que gano?

Elaborado por: Yerovi J. 2020

Más de la mitad de personal encuestado se siente conforme con lo que gana en esta compañía sin embargo el 38% siente que gana mucho menos de lo que debería y esto en muchos de los casos es normal ya que cada individuo es distinto y siempre existirá en las empresas grandes este tipo de inconformidades.

Las remuneraciones en los tiempos modernos dependen sobretodo del nivel de estudios que tenga un trabajador o empleado esto hace que mientras más preparado este una persona podrá aspira a tener un sueldo o salario acorde a su preparación académica.

### 3.3 Propuesta

Dado que la presente investigación propone específicamente un análisis del Comportamiento Organizacional a continuación se detalla el mismo en base a los resultados obtenidos junto con los fundamentos que componen al Comportamiento organizacional.

A la encuesta efectuada al personal de C.A ECUATORIANA DE CERÁMICA se la ha enfocado en cinco condiciones fundamentales para este caso de estudio las cuales son:

- 1) Condiciones físicas de trabajo
- 2) Condiciones sociales
- 3) Desarrollo personal y profesional
- 4) Relación con la autoridad
- 5) Condiciones remunerativas

Dicho esto, todas y cada una de estas condiciones serán enfocadas hacia las áreas de influencia laboral que identifican al comportamiento organizacional que son las siguientes:

- 1) Motivación
- 2) Reconocimiento
- 3) Competencia
- 4) Satisfacción en el área laboral

### **3.3.1 Análisis**

#### *3.3.1.1 Condiciones Físicas de trabajo*

En cuanto a esta categoría de estudio los resultados fueron mayoritariamente favorables al hablar del área de trabajo, ambiente físico y mobiliario y equipo.

Se ha podido identificar que Ecuacerámica está realizando una gran labor para mantener en óptimas condiciones todas las instalaciones, equipos y maquinaria esto gracias a que se realizan mantenimientos periódicos y se invierte constantemente en remodelaciones y creación de nuevos espacios para que todos y cada uno de los colaboradores se sientan cómodos en su puesto destinado.

Esto demuestra que el personal de C.A ECUATORIANA DE CERÁMICA en su mayoría se encuentra conforme en el entorno en que desarrolla sus actividades cotidianas lo cual produce motivación a quienes laboran en esta organización.

Se pudo encontrar en tres preguntas valores superiores al 20% que constituyen una opinión negativa lo cual merece el siguiente análisis:

#### **¿El ambiente físico es comfortable?**

El 78,90% del personal que fue consultado sobre este aspecto considera que el ambiente físico en donde se desenvuelve diariamente es comfortable y agradable lo cual quiere decir que todas estas 172 personas que son mayoría se encuentran cómodas en su puesto de trabajo lo cual les permite trabajar de una manera óptima, mientras que el 21.10% de encuestados que son 46 personas están en desacuerdo con el ambiente físico en el cual desarrollan sus actividades cotidianas.

El ambiente físico de trabajo se refiere tanto a las instalaciones con las que cuenta la empresa, el diseño de las plantas, oficinas y puestos de trabajo como a otros factores tales como: iluminación, ruido, ventilación, temperatura entre otros.

Todos y cada uno de estos factores antes mencionados pueden ocasionar al trabajador complacencia al momento de realizar sus labores o caso contrario se tendrá un colaborador estresado y desmotivado.

Para solucionar estos inconvenientes e inconformidades, propondríamos al departamento de seguridad y salud ocupacional realizar un estudio completo y minucioso 2 veces por año en cuanto a todos los factores que intervienen en el ambiente físico en el cual se desempeñan quienes laboran en C.A ECUATORIANA DE CERÁMICA para poder tomar las acciones correspondientes.

#### **¿El mobiliario que utilizo para realizar mi trabajo se encuentra en buenas condiciones?**

El 75.69% del personal al que se le realizó esta pregunta se encuentra conforme y satisfecho con el mobiliario con el que cuentan, esto quiere decir que la empresa se esfuerza en mantener un

mobiliario óptimo para que sus colaboradores se desempeñen de una manera eficiente, mientras que el 24.31% de encuestados que son 53 personas denotan inconformidad en cuanto a este factor. El mobiliario se refiere no solo a sillas y mesas o escritorios de trabajo ya que esto es común cuando se labora en oficinas, pero al hablar de un trabajador de planta de producción se refiere además de lo anteriormente mencionado a los equipos y herramientas manuales que usa a diario en sus actividades dentro de la organización.

En la actualidad es de suma importancia que el mobiliario cuente con todos los requisitos ergonómicos es decir adaptables a diversas posturas, cinemática propia del cuerpo y la antropometría de las personas. Esto buscando precautelar la salud, el confort y desempeño laboral eficiente de quienes laboran en esta entidad.

Plantearíamos al departamento de seguridad y salud ocupacional realizar una investigación en cuanto a mobiliario tanto en oficinas como en puestos de trabajo en planta para poder identificar estas inconformidades y evitar inconvenientes futuros que podrían derivar en enfermedades ocupacionales.

#### **¿Para realizar mi trabajo cuento con el equipo necesario?**

Al consultar sobre el equipo y las herramientas necesarias el 68.81% de encuestados se encuentra conforme con el equipamiento que le dota C.A ECUATORIANA DE CERÁMICA para realizar sus labores cotidianas, es necesario diferenciar que a quienes trabajan en oficina reciben únicamente uniformes y los insumos necesarios para sus labores cotidianas, mientras que para quienes laboran en las plantas de producción se les otorga otro tipo de equipamiento que incluye: ropa especial de trabajo (camiseta, overol, jeans reflectivos, zapatos de trabajo, guantes), protección para cabeza, oídos, vista, nariz y demás herramientas dependiendo del área o departamento al cual pertenezcan.

Más del 31.19% de encuestados se siente inconforme en cuanto a este indicador lo cual merece ser tomado en cuenta por parte de los departamentos encargados de dotar equipamiento al personal los cuales son Recursos Humanos y Seguridad y Salud Ocupacional.

Esto con el fin de que todos y cada uno de sus colaboradores cuenten con el equipamiento necesario para desenvolverse óptimamente en su área de trabajo y esto además contribuirá al aumento de la productividad del personal y por consiguiente evitará futuros inconvenientes de salud y de seguridad ocupacional.

#### *3.3.1.2 Condiciones sociales*

En cuanto a este parámetro de medición de satisfacción laboral la gran mayoría de encuestados están de acuerdo o satisfechos con las condiciones sociales que brinda la compañía.



Estas condiciones involucran: el ambiente de trabajo, compañerismo, solidaridad, relaciones intrapersonales y sobre todo el respeto personal que los colaboradores de esta prestigiosa empresa sienten que reciben por parte de C.A ECUATORIANA DE CERÁMICA.

En todas las preguntas que conforman este grupo relacionado con las condiciones sociales ninguna llega al 20% de inconformidad lo cual habla muy bien de la organización, esto quiere decir en la misma priman los valores y principios tanto de empleador a trabajador y viceversa.

Dado que una de las preguntas se habla que si un colaborador tiene gusto por trabajar con sus compañeros y la respuesta fue abrumadoramente mayoritaria esto nos muestra un personal altamente motivado lo cual por consiguiente se ve reflejado en la obtención de metas y objetivos. Se puede identificar claramente que existe un ambiente apropiado para que puedan desempeñarse óptimamente quienes conforman esta organización ya que cuentan con muy buenas relaciones entre quienes conforman su grupo de trabajo como con quienes tienen una jerarquía superior.

C.A ECUATORIANA DE CERAMICA cuenta con un personal altamente comprometido con hacer de la organización cada día más grande tanto a nivel nacional como internacional.

### *3.3.1.3 Desarrollo personal y profesional*

Si bien en todas las preguntas que conforman este parámetro de medición las respuestas positivas superan a las negativas, existen cifras muy importantes en algunas preguntas para tomar en consideración.

#### **¿Mi trabajo me permite desarrollarme personal y profesionalmente?**

En esta pregunta la gran mayoría del personal consultado que son el 77,52% se encuentran satisfechos y conformes en cuanto al crecimiento tanto personal como profesional que obtiene quien labora en ECUACERÁMICA lo cual quiere decir que el laborar dentro de esta entidad permite al colaborador salir de su zona de confort y ampliar sus horizontes en muchos de los casos perdiendo el miedo a intentar cosas nuevas para adquirir experiencias y no dejar nunca de aprender sobre su trabajo.

Por el contrario, el 22,48% de los encuestados manifestaron su desacuerdo en cuanto a esta pregunta, esto quiere decir que se necesita dar más charlas y capacitaciones no solo en el ámbito profesional sino también en temas que tengan que ver personalmente con el individuo, su entorno y familia.

Dicho esto, propondríamos al departamento de Recursos Humanos tomar las acciones pertinentes para poder aumentar los niveles de satisfacción personal y profesional de las personas que integran esta organización.

### ¿Recibo capacitaciones por parte de la organización?

Mientras que el 59% de encuestados se encuentra conforme con las capacitaciones que se dan en la organización, el 41% de encuestados manifiestan su desacuerdo en cuanto al número y temas de capacitaciones que reciben anualmente.

Esto denota una gran inconformidad en cuanto a este parámetro, las capacitaciones constantes dentro de las organizaciones son vitales ya que permiten al personal mejorar sus conocimientos, habilidades, conductas y actitudes.

El realizar capacitaciones permanentemente dentro de la entidad permite tener empleados y trabajadores mucho más competentes disminuyendo problemas e incrementando la productividad y calidad en el trabajo, por consiguiente, se obtendrán mejores resultados para la toma de decisiones.

Plantearíamos al departamento de Recursos Humanos revisar en su plan anual de capacitaciones como están direccionadas en cuanto a fechas, tópicos y tiempo de duración de estas.

El plan anual de capacitaciones debería estar basado en las evaluaciones del desempeño ya que de estas se pueden obtener varios datos relevantes los cuales podrían ser socializados con las jefaturas departamentales para llegar a consensos y se pueda tener un panorama mucho más claro de en qué se áreas se necesitan incrementar o proponer nuevas capacitaciones al personal de la organización.

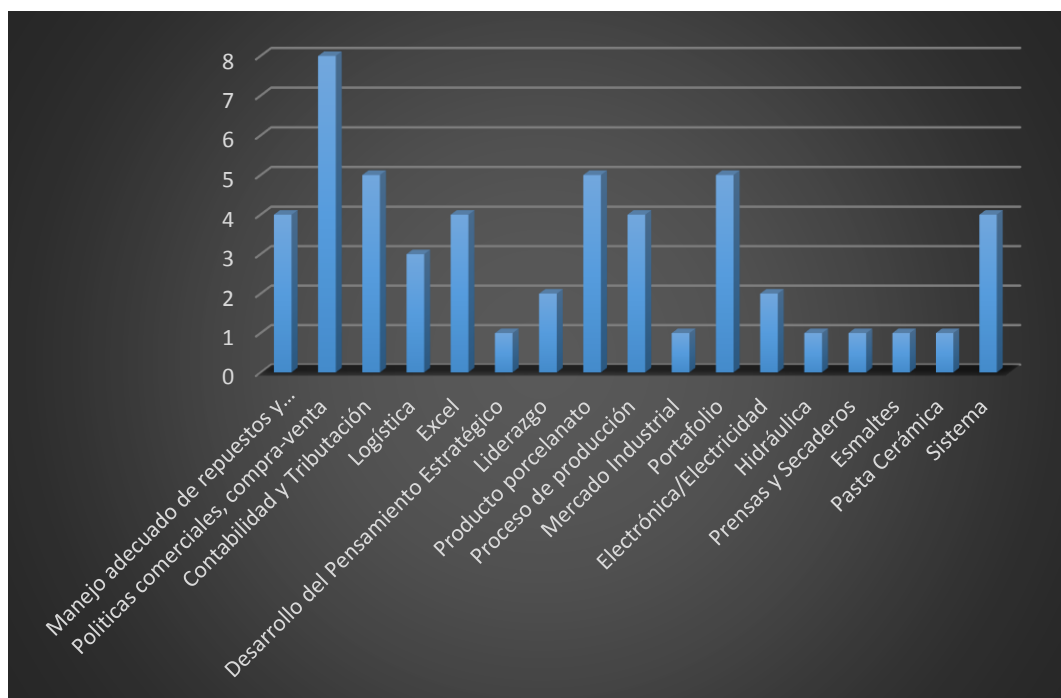
Para poder tener una idea mucho más clara de que capacitaciones son las que más se necesitan en Ecuacerámica nos basamos en la última evaluación del desempeño realizada en la organización donde se preguntó a los empleados y trabajadores en que tema les gustaría ser capacitados, estos resultados fueron resumidos y analizados permitiendo mostrar la siguiente tendencia:

**Tabla 3-25:** Capacitación para empleados

EMPLEADOS	
Nombre de la capacitación	Número de pedidos de capacitación
Manejo adecuado de repuestos y materiales BODEGA	4
Políticas comerciales, compra-venta	8
Contabilidad y Tributación	5
Logística	3
Excel	4
Desarrollo del Pensamiento Estratégico	1
Liderazgo	2
Producto porcelanato	5
Proceso de producción	4
Mercado Industrial	1
Portafolio	5

Electrónica/Electricidad	2
Hidráulica	1
Prensas y Secaderos	1
Esmaltes	1
Pasta Cerámica	1
Sistema	4

Elaborado por: Yerovi J. 2020



**Gráfico 3-24:** Capacitación para empleados

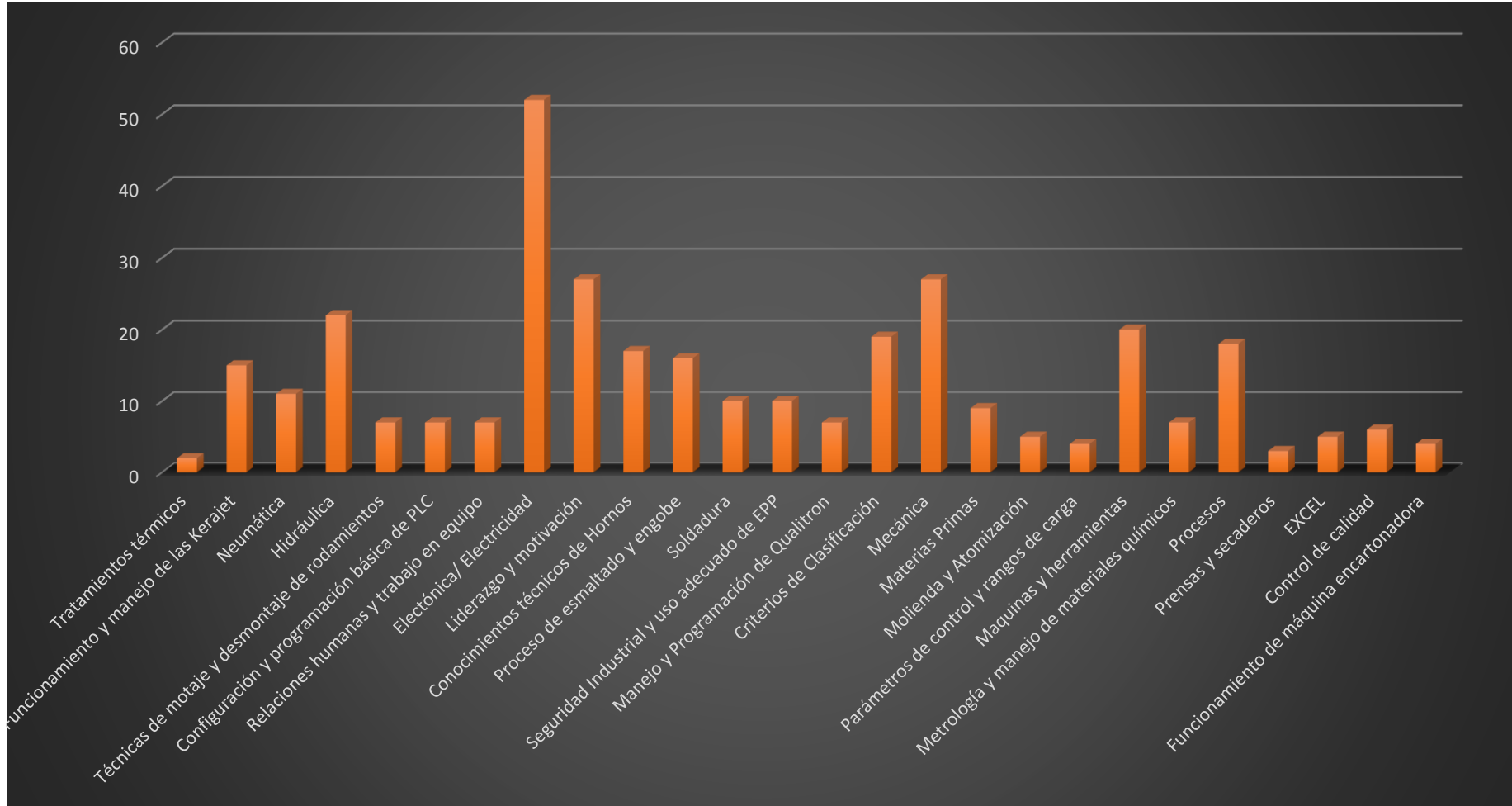
Elaborado por: Yerovi J. 2020

**Tabla 3-26:** Capacitación para trabajadores

TRABAJADORES	
Nombre de la capacitación	Número de pedidos de capacitación
Tratamientos térmicos	2
Funcionamiento y manejo de las Kerajet	15
Neumática	11
Hidráulica	22
Técnicas de montaje y desmontaje de rodamientos	7
Configuración y programación básica de PLC	7
Relaciones humanas y trabajo en equipo	7
Electrónica/ Electricidad	52
Liderazgo	27
Conocimientos técnicos de Hornos	17
Proceso de esmaltado y engobe	16
Soldadura	10

Seguridad Industrial y uso adecuado de EPP	10
Manejo y Programación de Qualitron	7
Criterios de Clasificación	19
Mecánica	27
Materias Primas	9
Molienda y Atomización	5
Parámetros de control y rangos de carga	4
Máquinas y herramientas	20
Metrología y manejo de materiales químicos	7
Procesos	18
Prensas y secaderos	3
EXCEL	5
Control de calidad	6
Funcionamiento de máquina encartonadora	4

**Elaborado por:** Yerovi J. 2020



**Gráfico 3-25:** Capacitación para trabajadores

Elaborado por: Yerovi J. 2020

### **¿Conozco el manual de funciones y competencias de mi puesto en CA ECUACERÁMICA?**

Si bien es cierto la mayoría de encuestados a quienes se les realizó esta pregunta que son 158 personas que constituyen el 72% manifestaron que conocen su manual de funciones y lo manejan adecuadamente dentro de la organización, el 28% de encuestados revelaron que no conocen su manual de funciones y competencias de su puesto en la organización.

Dentro de este manual se encuentra la naturaleza de su puesto, funciones principales, jerarquía entre otras. Por tanto, es de suma importancia que todos y cada uno de quienes conforman la empresa conozcan su manual.

Plantearíamos al departamento de Recursos Humanos socializar este documento con todo el personal para evitar inconvenientes futuros por medio de tres opciones:

- Presentación en diapositivas de cada manual de funciones a todo el personal divididos en grupos ya sea por área, departamento o cargos similares en horarios no laborales.
- Enviar el archivo correspondiente a cada colaborador por medios electrónicos ya sea e-mail o vía WhatsApp.
- Entregar un documento físico a cada trabajador en el departamento de Recursos Humanos para que así todos y cada uno de los colaboradores puedan leerlo a detalle.

#### *3.3.1.4 Relación con la autoridad*

Este grupo de preguntas hacen referencia a que tipo de relación tiene un colaborador de la organización con su jefe inmediato es decir cómo se encuentra el vínculo laboral directo con su autoridad inmediata.

En todas las preguntas de este parámetro los encuestados se manifestaron positivamente lo cual quiere decir que hay un ambiente de camaradería y respeto de jefe hacia sus subordinados y viceversa, al realizar alguna pregunta o tener alguna duda no lo dudan en hacerlo a su jefe inmediato gracias a que existe una predisposición positiva al momento de solventar alguna duda. También quiere decir que los encuestados tienen un jefe comprensivo para cualquier problema o necesidad de un empleado o trabajador ya que al momento de otorgar permisos son muy flexibles si se tiene las justificaciones correspondientes del caso. Esto habla muy bien de la empresa y denota un gran ambiente laboral.

No se obtuvo en ninguna pregunta resultados negativos que igualen o superen al 20%

#### *3.3.1.5 Condiciones remunerativas*

Es una de las condiciones más importantes para los trabajadores y empleados ya que gracias a su trabajo diario reciben una remuneración la cual esperan que sea equilibrada, constante y sobretodo en base a su política salarial la cual depende de: habilidades, responsabilidades, méritos, eficacia

y educación requerida para el desarrollo eficiente de las tareas que demande el puesto de trabajo en el que se encuentre cada empleado o trabajador.

En este caso ECUACERÁMICA otorga pagos quincenales (2 al mes) dentro de los cuales se detalla los valores extra o descuentos dependiendo del caso, en el rol de pagos.

La remuneración percibida sirve a los colaboradores en para satisfacer sus necesidades y las de su familia.

En este parámetro las dos preguntas que se detallarán a continuación obtuvieron resultados negativos mayores al 35%. Lo cual demanda el siguiente razonamiento.

### **¿Se reconoce mi esfuerzo si trabajo más de las horas reglamentarias?**

El 64% del personal está de acuerdo con las condiciones remunerativas y la política salarial con la que cuenta ECUACERÁMICA sin embargo el 35% de encuestados está en desacuerdo con el reconocimiento tanto motivacional como monetario que percibe por parte de la empresa.

Es de vital importancia saber reconocer a un trabajador no únicamente hablando de dinero sino en muchos de los casos una palabra o un buen gesto en frente de sus compañeros hará la diferencia.

C.A ECUATORIANA DE CERÁMICA por ley paga a sus trabajadores horas extras cuando estén totalmente fundamentadas y aprobadas por cada uno de los jefes inmediatos.

### **¿Me siento bien con lo que gano?**

El 61.93% del personal que se le consultó sobre este tema se encuentra conforme y de acuerdo con lo que recibe por remuneración mensual, mientras que el 38% de encuestados que son 83 personas se siente inconforme con lo que gana. Esto a consecuencia de que por naturaleza el ser humano siempre tiende a querer ganar más de lo que corresponde porque cada vez las necesidades del mundo actual y la globalización hacen que se necesite mucho más poder adquisitivo en las familias, pero como se detalló anteriormente la política salarial de una empresa se basa en habilidades, responsabilidades, méritos, eficacia y educación, por tanto un empleado o trabajador deberá tomar a consideración todos estos aspectos para dar un criterio mucho más real de cuanto le corresponde ganar en la empresa.

## **CONCLUSIONES**

Por medio de la teoría de la presente investigación se obtuvo un análisis completo y real sobre el Comportamiento Organizacional de empleados y trabajadores de esta organización lo cual ayudo a determinar variables a ser aplicadas para un mejor desempeño laboral.

Mediante la aplicación de encuestas y posteriormente el análisis de los hallazgos de esta información se llegó a determinar que C.A ECUATORIANA DE CERÁMICA cuenta con altos niveles de desempeño, motivación y reconocimiento en todo su personal.

Los resultados obtenidos y la propuesta planteada fueron presentados a los directivos de esta organización y personal de Recursos Humanos para su respectiva toma de decisiones.



## **RECOMENDACIONES**

Se recomienda a C.A ECUATORIANA DE CERÁMICA basar sus análisis sobre el Talento Humano en estudios sobre comportamiento organizacional actuales para poder obtener mayores niveles de eficiencia y productividad en su personal.

Se sugiere al Departamento de Recursos Humanos realizar este tipo de estudios de una manera continua, lo cual permitirá obtener datos actualizados y veraces de cómo se encuentran los colaboradores en todo lo que engloba al Comportamiento Organizacional.

Se recomienda a los directivos aplicar esta propuesta y cambios sugeridos con el fin de que la presente investigación sea un aporte dentro de la organización para una mejor toma de decisiones en cuanto a los niveles de satisfacción del Talento Humano.

## GLOSARIO

### A

**Actitudes.** – de acuerdo a Allport (1935) es un estado de disposición mental y nerviosa, organizado mediante la experiencia, que ejerce un influjo directivo dinámico en la respuesta del individuo a toda clase de objetos y situaciones. (Allport, 1935)

**Ambiente Organizacional.** – según Campbell (2013) es el conjunto de atributos relativamente duraderos y específicos del ambiente interno de la organización que puede ser deducido del modo en que una organización se relaciona con sus miembros y su ambiente. En esta relación el individuo toma actitudes y se crea expectativas que describen la organización en su características estáticas como en grado de autonomía. (Campbell, 2013)

**Aptitud.** – tal como lo definen Pérez, J. & Merino, M. (2008) la aptitud se refiere a las condiciones psicológicas de una persona que se vinculan con sus capacidades y posibilidades en el ámbito del aprendizaje. (Perez & Merino, 2008)

**Autoestima.** – para Maslow, A. (2019) La autoestima se refiere a la necesidad de respeto y confianza en sí mismo. La necesidad de la autoestima es básica, todos tenemos el deseo de ser aceptados y valorados por los demás. (Maslow, 2019)

### C

**Clima Organizacional.** – según Chiavenato, I. (2012) Clima organizacional es el medio interno de una organización, la atmosfera psicológica característica que existe en cada organización. (Chiavenato, 2012)

### E

**Eficacia** –para Silva, R. (2013) la eficacia está relacionada con el logro de los objetivos/resultados propuestos, es decir con la realización de actividades que permitan alcanzar las metas establecidas. La eficacia es la medida en que alcanzamos el objetivo o resultado. (Silva, 2013)

**Eficiencia.** –según Thompson, I. (2015) la eficiencia hace referencia a los recursos empleados y los resultados obtenidos. (Thompson, 2015)

## H

**Habilidad.** –para Maximota, V. (1962) habilidad es un sistema complejo de acciones conscientes las cuales posibilitan la aplicación productiva o creadora de los conocimientos y hábitos en nuevas condiciones en correspondencia con su objetivo. (Maximota, 1962)

## J

**Jerarquía.** – de acuerdo a Ucha, F. (2008) jerarquía es un orden de elementos de acuerdo a su valor. Se trata de la gradación de personas, animales u objetos según criterios de clase, tipología, categoría u otro tópico que permita desarrollar un sistema de clasificación. (Ucha, 2008)

## M

**Mando** a la potestad o al dominio que ostenta un superior respecto a sus subordinados o súbditos. Por extensión, se menciona como mando al individuo o al grupo que tiene la autoridad. (Perez J. , 2018)

**Mejora continua** es la administración de la calidad total requiere de un proceso constante, que será llamado Mejoramiento Continuo, donde la perfección nunca se logra pero siempre se busca. (E, 2010)

**Motivación.** Según Armstrong (2012) la motivación es el proceso de estimular a un individuo para que se realice una acción que satisfaga alguna de sus necesidades y alcance alguna meta deseada para el motivador. (Armstrong, 2012)

## P

**Personalidad** es la organización dinámica de los sistemas psicofísicos que determina una forma de pensar y de actuar, única en cada sujeto en su proceso de adaptación al medio. (Allport G. , 2016)

**Productividad** – de acuerdo a Martínez (2008) la productividad es un indicador que refleja que tan bien se están usando los recursos de una economía en la producción de bienes y servicios; traducida en una relación entre recursos utilizados y productos obtenidos, denotando además la eficiencia con la cual los recursos, humanos, capital, conocimientos, energía, etc. (Martínez, 2008)

<b>S</b>
----------

**Satisfacción en el trabajo** – para Sikula (2010) la satisfacción en el trabajo es una resultante afectiva del trabajador a la vista de los papeles de trabajo que este detenta, resultante final de la interacción dinámica de dos conjuntos de coordenadas llamadas necesidades humanas e incitaciones del empleado. (Sikula, 2010)

<b>T</b>
----------

**Toma de decisiones** – para Kast, F. (2014) La toma de decisión suministra los medios para el control y permite la coherencia en los sistemas. (Kast, 2014)

## BIBLIOGRAFÍA

- Aira, M. (2016). *Las instituciones y su incidencia en el comportamiento organizacional*. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=78245566005>
- Allport, G. (2016). *La personalidad según dos autores y tipos*. Recuperado de: <http://afomssska.blogspot.com/2016/06/la-personalidad-segun-dos-autores-y.html>
- Armstrong, M. (2012). *La motivación*. Obtenido de: <http://motivaciongrupob.blogspot.com/2012/03/motivacion-segun-varios-autores.html>
- Campos, H., Espinoza, W., Espinoza, R., & Zambrano, M. (2016). *El comportamiento organizacional y su influencia en la calidad y productividad de la organización*. Recuperado de: <http://www.eumed.net/rev/caribe/2016/03/calidad.html>
- Cañarte, L., Moreira, C., Baque, M., & Cantos, M. (2017). *El comportamiento organizacional en su entorno hacia la actitud y conducta del ser humano para lograr ventaja competitiva en el desempeño laboral*. Obtenido de: <https://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/431>
- Chiavenato, I. (2012). *Definición de clima organizacional*. Obtenido de: [http://www.eumed.net/libros-gratis/2012a/1158/definicion\\_clima\\_organizacional.html](http://www.eumed.net/libros-gratis/2012a/1158/definicion_clima_organizacional.html)
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional* (2ª ed.). México: McGraw-Hill.
- Dailey, R. (2012). *Comportamiento organizacional*. Londres, Reino Unido : Heriot-Watt University.
- Deming, E. (2010). *Mejora continua*. Recuperado: [https://www.calidad-gestion.com.ar/boletin/58\\_ciclo\\_pdca\\_estrategia\\_para\\_mejora\\_continua.html](https://www.calidad-gestion.com.ar/boletin/58_ciclo_pdca_estrategia_para_mejora_continua.html)
- Galán, M. (2009). *El cuestionario en la investigación*. Recuperado de: <http://manuelgalan.blogspot.com/2009/04/el-cuestionario-en-la-investigacion.html>
- Genesi, M., Romero, N., & Tinedo, Y. (2011). *Comportamiento organizacional del talento humano en las instituciones educativas*. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/782/78218453007.pdf>
- Griffin, R., & Moorhead, G. (2010). *Comportamiento Organizacional* (9ª ed.). México: Cengage Learning .

- Hellriegel, D., & Slocum, J. (2009). *Comportamiento Organizacional* (10ª ed.). México: Thomson.
- Instituto de Estudios Superiores de Chipas Universidad Salazar. (2017). *Teoría de la administración y de la organización*. Recuperado de [https://www.academia.edu/33753082/ESTRUCTURA\\_Y\\_COMPORTAMIENTO\\_ORGANIZACIONAL](https://www.academia.edu/33753082/ESTRUCTURA_Y_COMPORTAMIENTO_ORGANIZACIONAL)
- Kast, F. (2014). *Teoría de la toma de decisiones. Definición, etapas y tipos*. Recuperado de: <https://www.gestiopolis.com/teoria-de-la-toma-de-decisiones-definicion-etapas-y-tipos/>
- López, P. (2004). *Población muestra y muestreo*. Recuperado de: [http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1815-02762004000100012](http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-02762004000100012)
- Martínez, M. (2008). *La productividad: concepto y factores*. Recuperado de: [http://infocalseer.blogspot.com/2008/07/la-productividad-concepto-y-factores.html#:~:text=Para%20Mart%C3%ADnez%20\(2007\)%20la%20productividad,los%20recursos%20Dhumanos%2C%20capital%2C](http://infocalseer.blogspot.com/2008/07/la-productividad-concepto-y-factores.html#:~:text=Para%20Mart%C3%ADnez%20(2007)%20la%20productividad,los%20recursos%20Dhumanos%2C%20capital%2C)
- Martínez, R., & Rodríguez, E. (s.f.). *Manual de metodología de la investigación científica*. Recuperado de: [http://www.sld.cu/galerias/pdf/sitios/cielam/manual\\_de\\_metodologia\\_deinvestigaciones.\\_1.pdf](http://www.sld.cu/galerias/pdf/sitios/cielam/manual_de_metodologia_deinvestigaciones._1.pdf)
- Maslow, A. (2019). *Autoestima*. Recuperado de: <https://www.laautoestima.com/abraham-maslow/>
- Maximota, V. (1962). *Estrategia educativa para el desarrollo de las habilidades profesionales desde las prácticas preprofesionales en la especialidad contabilidad*. Recuperado de: [http://biblioteca.utec.edu.sv/siab/virtual/elibros\\_internet/55787.pdf](http://biblioteca.utec.edu.sv/siab/virtual/elibros_internet/55787.pdf)
- Molina, L., Briones, Í., & Arteaga, H. (2016). *El comportamiento organizacional y su importancia para la administración de empresas*. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5802885>
- Muñoz, C. (2015). *Metodología de la investigación*. Reino Unido: Oxford University
- Newstrom, J. (2011). *Comportamiento humano en el trabajo* (13ª ed.). México: McGraw-Hill.
- Pereira, J. (2019). *Clima organizacional para el desempeño laboral*. Recuperado de: <http://hdl.handle.net/20.500.11839/7510>

- Perez, J. (2018). *Definicion de mando*. Obtenido de: <https://definicion.de/mando/>
- Perez, J., & Merino, M. (2008). *Definicion de aptitud*. Obtenido de Definicion.de: <https://definicion.de/aptitud/>
- Quintana, A. (2013). *Definiciones y Dimensiones del Clima Organizacional*. Recuperado de: <http://centrodesarrollogerencial.blogspot.com/2013/01/definiciones-y-dimensiones-del-clima.html>
- Robbins, S., & Judge, T. (2009). *Comportamiento organizacional* (13ª ed.). México: Pearson Educación.
- Sikula, M. (2010). *Satisfacción laboral: Descripción teórica de sus determinantes*. Recuperado de: <https://www.psicologiacientifica.com/satisfaccion-laboral-determinantes/>
- Silva, R. (2013). *Eficacia, eficiencia y efectividad en el desempeño del trabajo*. Recuperado de: <http://actualidadempresa.com/eficacia-eficiencia-y-efectividad-en-el-desempeno-del-trabajo/>
- Stevens, M. (2016). *Enfoques mixtos*. Recuperado de: <https://sites.google.com/site/metodologiadeinvestigaciontese/enfoques-mixtos>
- Tamayo y Tamayo, M. (2003). *El proceso de la investigación científica*. Mexico: Limusa.
- Thompson, I. (2015). *Definición de Eficiencia*. Recuperado de: <https://www.promonegocios.net/administracion/definicion-eficiencia.html>
- Ucha, F. (2008). *Definición de Jerarquía*. Obtenido de: <https://www.definicionabc.com/general/jerarquia.php>
- Ubillos, S., Mayordomo, S., & Páez, D. (1935). *Actitudes: definición y medición*. Obtenido de: <https://www.ehu.eus/documents/1463215/1504276/Capitulo+X.pdf>

## ANEXOS

### Anexo A: Reconocimiento de las instalaciones





**Anexo B: Aplicación de encuestas a trabajadores**



**Anexo C: Aplicación de encuestas a empleados**



**Anexo E:** Aplicación de encuestas



**Anexo D:** Aplicación de encuestas en el área de producción





**Anexo F:** Aplicación de encuestas en el área comercial

