



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS**  
**CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL**

**TEMA:**

**“EL CLIMA LABORAL Y SU INCIDENCIA EN EL  
CRECIMIENTO DE LAS EMPRESAS”**

Trabajo de Grado previo a la obtención del título de Ingeniera Comercial

**AUTORA:**

Fernández Fernández Samanta Carolina

**DIRECTOR:**

PhD. Acosta Andino Byron Fabricio

**Ibarra, 2020**

## RESUMEN EJECUTIVO

La presente investigación tiene como objetivo identificar la incidencia del clima laboral en el crecimiento de las empresas. Para ello, se utilizaron dos instrumentos de recolección de datos en los que se abordaron preguntas para evaluar diez constructos referentes al clima laboral; se aplicó una encuesta de 39 preguntas a 120 trabajadores de seis empresas Turísticas de la Provincia de Imbabura y una entrevista compuesta por 19 preguntas a 5 gerentes/propietarios de las mismas. Los resultados indican que el sentido de pertenencia es la variable predominante en la investigación y son los trabajadores del género masculino quienes mejor desarrollan este aspecto dentro de las organizaciones con un promedio general de 4,5 sobre 5; otro de los datos a recalcar es el aspecto niveles de exposición al ruido, en donde los más afectados son los trabajadores del área operativa, siendo los más expuestos a daños en su salud por este motivo. Finalmente, esta investigación muestra que existe una gran incidencia del clima laboral en el crecimiento empresarial, pues luego de analizar los constructos se deduce su relación e impacto, de tal manera que las variables que generan un adecuado clima laboral son: el sentido de pertenencia y la supervisión y liderazgo; mientras que los factores que generan controversias son la toma de decisiones y el trabajo en equipo; por último se conoce que la responsabilidad social es un aspecto que influye dentro del clima laboral y por ende dentro de las actividades y decisiones de las empresas siendo el aspecto que ha tomado importancia a nivel empresarial y global pues abarca a todos los sectores buscando un equilibrio entre seres humanos y naturaleza.

**Palabras clave:** clima laboral, responsabilidad social empresarial, crecimiento empresarial.

## EXECUTIVE SUMMARY

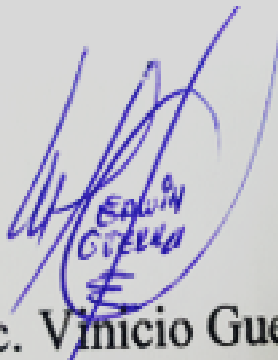
The objective of this research is to identify the incidence of the work climate on the growth of companies. For this, two data collection instruments were used in which questions were addressed to evaluate ten constructs referring to the work climate; A survey of 39 questions was applied to 120 workers from six tourist companies in the Province of Imbabura and an interview consisting of 19 questions was asked of 5 managers / owners of the same. The results indicate that the sense of belonging is the predominant variable in the research and it is the male workers who best develop this aspect within organizations with an overall average of 4.5 on 5; another of the data to emphasize is the aspect of noise exposure levels, where the most affected are workers of the operational area, being the most exposed to damage to their health for this reason. Finally, this research shows that there is a high incidence of the working climate on business growth, because after analyzing the constructs, their relationship and impact are deduced, in such a way that the variables that generate an adequate working climate are: the sense of belonging and the supervision and leadership; while the factors that generate controversies are: decision making and teamwork; lastly, it is known that social responsibility is an aspect that influences the work environment and therefore within the activities and decisions of companies being the aspect that has become important at a business and global level since it covers all sectors seeking a balance between human beings and nature.

**Key words:** work climate, corporate social responsibility, business growth.

## ACEPTACIÓN DEL TRABAJO DE GRADO

### ACEPTACIÓN DEL TRABAJO DE GRADO

En mi calidad de representante del PhD. Byron Fabricio Acosta Andino, dentro de la Universidad y asignado por las Autoridades pertinentes, como Director del trabajo de grado presentado por la egresada, **SAMANTA CAROLINA FERNANDEZ FERNANDEZ**, para optar por el título de **INGENIERA COMERCIAL**, cuyo tema es: **“EL CLIMA LABORAL Y SU INCIDENCIA EN EL CRECIMIENTO DE LAS EMPRESAS”**, considero que el presente trabajo reúne requisitos y méritos suficientes para ser sometida a la presentación pública.



**MSc. Vinicio Guerra Miño**

**REPRESENTANTE – DIRECTOR DEL TRABAJO DE GRADO**

# AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN



## UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE BIBLIOTECA UNIVERSITARIA

### AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

#### 1. IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA

En cumplimiento del Art. 144 de la Ley de Educación Superior, hago la entrega del presente trabajo a la Universidad Técnica del Norte para que sea publicado en el Repositorio Digital Institucional, para lo cual pongo a disposición la siguiente información:

DATOS DE CONTACTO			
CÉDULA DE IDENTIDAD:	1004127179		
APELLIDOS Y NOMBRES:	FERNANDEZ FERNANDEZ SAMANTA CAROLINA		
DIRECCIÓN:	LUIS MADERA Y CRISTOBAL TOBAR SUBIA – EL OLIVO		
EMAIL:	scfernandezf@utn.edu.ec		
TELÉFONO FIJO:	062936001	TELÉFONO MÓVIL:	0995859256

DATOS DE LA OBRA	
TÍTULO:	EL CLIMA LABORAL Y SU INCIDENCIA EN EL CRECIMIENTO DE LAS EMPRESAS
AUTOR (ES):	FERNANDEZ FERNANDEZ SAMANTA CAROLINA
FECHA: DD/MM/AAAA	18/05/2020
SOLO PARA TRABAJOS DE GRADO	
PROGRAMA:	<input checked="" type="checkbox"/> PREGRADO <input type="checkbox"/> POSGRADO
TÍTULO POR EL QUE OPTA:	INGENIERIA COMERCIAL
ASESOR /DIRECTOR:	PHD. ACOSTA ANDINO BYRON FABRICIO

#### 2. CONSTANCIAS

El autor (es) manifiesta (n) que la obra objeto de la presente autorización es original y se la desarrolló, sin violar derechos de autor de terceros, por lo tanto, la obra es original y que es (son) el (los) titular (es) de los derechos patrimoniales, por lo que asume (n) la responsabilidad sobre el contenido de la misma y saldrá (n) en defensa de la Universidad en caso de reclamación por parte de terceros.

Ibarra, a los 26 días del mes de mayo de 2020.

EL AUTOR:

Samanta Carolina Fernández Fernández

## Índice de Contenido

<b>RESUMEN EJECUTIVO</b> .....	i
<b>EXECUTIVE SUMMARY</b> .....	ii
<b>ACEPTACIÓN DEL TRABAJO DE GRADO</b> .....	iii
<b>AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN</b> .....	iv
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	vi
<b>1. OBJETIVOS</b> .....	1
<b>1.1. Objetivo general</b> .....	1
<b>1.2. Objetivo específicos</b> .....	1
<b>2. PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN</b> .....	1
<b>3. MARCO TEÓRICO</b> .....	1
<b>3.1. Clima laboral</b> .....	1
<b>3.2. Medición del clima laboral</b> .....	4
<b>3.3. Responsabilidad social empresarial y el clima laboral</b> .....	16
<b>3.4. Crecimiento empresarial</b> .....	20
<b>4. PROCEDIMIENTOS METODOLÓGICOS</b> .....	21
<b>5. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN</b> .....	27
<b>5.1. ANÁLISIS CUALITATIVO</b> .....	27
<b>5.2. ANÁLISIS CUANTITATIVO</b> .....	39
<b>CONCLUSIONES</b> .....	52
<b>LOGROS Y LECCIONES APRENDIDAS</b> .....	54
<b>REFERENCIAS</b> .....	55
<b>ANEXOS</b> .....	59

## Índice de Tablas

<b>Tabla 1.</b> Estilos de dirección que influyen en el clima laboral.....	3
<b>Tabla 2.</b> Funciones del clima laboral en la Organización .....	4
<b>Tabla 3.</b> Estilos de liderazgo .....	8
<b>Tabla 4.</b> Niveles de exposición al ruido en jornada laboral .....	13
<b>Tabla 5.</b> Ventajas y desventajas RSE .....	18
<b>Tabla 6.</b> Medidas de crecimiento .....	20
<b>Tabla 7.</b> Secciones de la encuesta .....	22
<b>Tabla 8.</b> Secciones de la entrevista.....	23
<b>Tabla 9.</b> Número de encuestas por empresa .....	26
<b>Tabla 10.</b> Prueba T-student: Variables del sentido de pertenencia .....	40
<b>Tabla 11.</b> Prueba T-student del reconocimiento y motivación.....	43
<b>Tabla 12.</b> T-student Toma de decisiones.....	44
<b>Tabla 13.</b> T-student Relaciones interpersonales.....	46
<b>Tabla 14.</b> T-student Variables Ergonomía y condiciones ambientales .....	48
<b>Tabla 15.</b> T-student trabajo en equipo.....	51

## Índice de Figuras

<b>Figura 1.</b> Indicadores del sentido de pertenencia a nivel de la sociedad global.....	6
<b>Figura 2.</b> Pirámide comunicacional.....	12
<b>Figura 3.</b> Sentido de pertenencia por género.....	41
<b>Figura 4.</b> Supervisión y liderazgo por cargo que ocupan.....	42
<b>Figura 5.</b> Reconocimiento y motivación por variable .....	42
<b>Figura 6.</b> Toma de decisiones comparación género .....	44
<b>Figura 7.</b> Relaciones interpersonales.....	45
<b>Figura 8.</b> Comunicación interpersonal por género .....	47
<b>Figura 9.</b> Ergonomía y condiciones ambientales por cargo que ocupan.....	48
<b>Figura 10.</b> Higiene y seguridad .....	49
<b>Figura 11.</b> Trabajo en equipo relación de genero.....	50
<b>Figura 12.</b> Trabajo en equipo .....	50
<b>Figura 13.</b> Responsabilidad social y clima laboral.....	52

## INTRODUCCIÓN

Las empresas buscan mejorar sus estrategias laborales, mismas que están orientadas al incremento de la productividad a través de un ambiente y políticas de trabajo adecuados tanto para empleados como para empleadores, de acuerdo a la publicación de Yépez (2015) muestra que en Ecuador un 56% de empleados está feliz en su puesto de trabajo mientras que un 9% de los encuestados padecen de la llamada infelicidad laboral. Al igual que un estudio realizado a empresas mexicanas donde recalca que el clima laboral negativo se presenta en todos los niveles, tal es así que los divide de la siguiente manera: 58% de los casos de acoso son por parte del jefe o gerente, un 29% de ellos es por parte del superior, el 12% es por agresión entre los compañeros del mismo nivel jerárquico y el 1% restante es por hostigamiento realizado por subalternos (Lara, 2011). Según una encuesta de Randstad (2018) el acoso laboral en un ambiente de trabajo negativo cuesta el 60% de la productividad del empleado, es decir, que las empresas pierden oportunidades de crecimiento debido a la falta de un apropiado clima laboral que impacta directamente en la productividad de las mismas.

El clima laboral se basa en las percepciones individuales, constituyendo patrones de comportamiento, actitudes y sentimientos que caracterizan la vida en la organización (Dominguez, Ramírez, & García, 2013). Este tema está vinculado directamente con los trabajadores, debido a que si ellos laboran en un ambiente agradable su rendimiento hace que los beneficios de la empresa se maximicen (García, Escalante, & Quiroga, 2012). De acuerdo con Caparrós (2017) el invertir tiempo en saber cómo se enfrentan a los quehaceres diarios y en fomentar las relaciones interpersonales es fundamental para que la organización goce de una buena salud laboral. El entorno económico actual, los cambios tecnológicos y sociales derivados del crecimiento exponencial del conocimiento y la búsqueda constante de elementos competitivos



permiten que la administración de personas en una entidad sea más complicada, puesto que existe una relación positiva entre la eficacia de estas personas y el logro de objetivos organizacionales (Dominguez et al., 2013).

En la actualidad el clima laboral juega un rol fundamental en el crecimiento empresarial, por lo que ha despertado el interés de investigar las variables que afectan el desempeño de los empleados y el crecimiento de las empresas. Por ejemplo García et al. (2012) analizó las variables que influyen en el desarrollo del clima laboral, así como su relación con la satisfacción de los empleados y la competitividad, cuyos resultados dan a conocer la relación directa entre el comportamiento de los empleados y su conducta afectando claramente su proceder y por consecuencia su desempeño laboral. Otro estudio examinó la correlación de instrumentos destinados a la evaluación de los constructos clima, apoyo y salud laboral, donde destaca que los constructos tratados en el estudio se enfatizan por la importancia que tienen, tanto para la comprensión de las percepciones del trabajador y el reflejo de su desempeño como para la visión de la organización a la cual ellos están relacionados (Angeli, Ávila, Marín, Raad, & Siqueira, 2014). De acuerdo con Montoya, Bello, Bermúdez, Burgos, Sandoval & Padilla (2016) quienes determinaron la relación entre satisfacción laboral y clima organizacional de docentes y administrativos de una institución de educación superior de la comuna de Chillán-Chile, concluyendo su estudio con que los factores relacionados al clima laboral permiten obtener diagnósticos claros de la situación laboral de los miembros de una institución, para poder utilizarlos en la implementación de estrategias enfocadas al mejoramiento del entorno de trabajo; dado que el recurso humano es fundamental para el logro de metas de una entidad. En base a este contexto el objetivo de esta investigación es identificar la incidencia del clima laboral en el crecimiento de las empresas.

## **1. OBJETIVOS**

### **1.1.Objetivo general**

- Identificar la incidencia del clima laboral en el crecimiento de las empresas.

### **1.2.Objetivo específicos**

- Establecer los elementos que intervienen dentro del clima laboral.
- Analizar la influencia del clima laboral en la motivación de los empleados.
- Determinar las fuentes de conflicto que pueden atraer resultados inadecuados.
- Explicar la influencia de la responsabilidad social empresarial en el clima laboral.

## **2. PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN**

¿Cómo afecta el clima laboral en el crecimiento de las empresas?

## **3. MARCO TEÓRICO**

### **3.1.Clima laboral**

El clima laboral aborda elementos que evalúan actitudes y conductas que intervienen directamente en el desarrollo empresarial, esto está dado por la interacción de los individuos con el entorno en el que se desenvuelven. Por lo que el comportamiento de los humanos dentro de una organización afecta a sus procesos, debido a que los individuos buscan satisfacer sus necesidades a través del trabajo que realizan (Rodríguez, 1999).

El Clima laboral es un fenómeno interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y las tendencias motivacionales que se traducen en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la organización; de donde podemos destacar que dentro de la conducta intervienen varios factores tanto internos como externos que alteran el accionar de los individuos. Dando a entender que la importancia radica en el diagnóstico y tratamiento de clima pudiendo formular estrategias que permitan mejorar el desempeño tanto individual como empresarial usando varios estilos de dirección y métodos que permitan la comunicación, toma de decisiones y la solución de problemas de manera correcta (Gonçalvez, 1997, p. 2).

Según Salazar, Guerrero, Machado & Cañedo (2009) en su estudio muestra los componentes que con frecuencia intervienen en el clima laboral, siendo estos: el ambiente físico que comprende el espacio físico, las instalaciones, los equipos instalados, el color de las paredes, la temperatura, el nivel de contaminación, entre otros; las características estructurales como el tamaño de la organización, su estructura formal, el estilo de dirección, etcétera; el ambiente social que abarca aspectos como el compañerismo, los conflictos entre personas o entre departamentos, la comunicación y otros; las características personales como las aptitudes y las actitudes, las motivaciones, las expectativas, etcétera; y el comportamiento organizacional compuesto por aspectos como la productividad, el ausentismo, la rotación, la satisfacción laboral, el nivel de tensión y demás.

Por lo tanto, el clima laboral está dado por el medio a través del cual se desarrolla el trabajo de los individuos de manera habitual influyendo directamente en la satisfacción del personal y la productividad de las empresas, por lo que trabajar para alcanzar un clima laboral adecuado y responsable se ha vuelto uno de los objetivos más grandes de las organizaciones.

La motivación individual conduce al clima laboral ya que los seres humanos están implicados en la adaptación de situaciones con el fin de satisfacer sus necesidades y garantizar su equilibrio emocional (Chiavenato, 2009).

En el clima laboral se manejan varias características en donde las más importantes de acuerdo con Rodríguez (2001) son las que se muestran a continuación:

- El clima organizacional es permanente, es decir las empresas guardan cierta estabilidad de clima laboral con ciertos cambios.
- Los comportamientos de los trabajadores son modificados por el clima de una empresa.

- El clima de la empresa ejerce influencia en el compromiso e identificación de los trabajadores.
- Los trabajadores modifican el clima laboral de la organización y también afectan sus propios comportamientos y actitudes.
- Diferentes variables estructurales de la empresa afectan el clima de la misma. A su vez estas variables se pueden ver afectadas por el clima.
- Problemas en la organización como rotación y ausentismo puede ser una alarma que en la empresa hay un mal clima laboral. Es decir, sus empleados pueden estar insatisfechos.

Estas características permiten crear aspectos de análisis que se encuentran en constante cambio dentro de las organizaciones tanto de manera interna como externa, por lo que las empresas actuales buscan mejorar sus estrategias, mediante el fortalecimiento de las características que poseen, obteniendo reconocimiento y crecimiento.

### 3.1.1. Tipos de clima laboral

De acuerdo a un artículo publicado por EDEN SPRING (2016) una gran parte de las empresas está relacionada con cuatro tipos de ambientes laborales los cuales esta manejados por los estilos de dirección existentes como lo muestra la Tabla 1:

**Tabla 1.** Estilos de dirección que influyen en el clima laboral

<b>ESTILOS DE DIRECCIÓN</b>	
<b>PATERNALISTA</b>	Existe una cierta confianza y cordialidad entre los distintos estamentos de la empresa, pero falta una verdadera comunicación entre la dirección, las líneas jerárquicas intermedias y los empleados.
<b>CONSULTIVO</b>	Es cuando la dirección tiene bastante confianza en sus empleados. Por este motivo, aunque las decisiones importantes se toman en la parte alta de la estructura jerárquica es consultado con los demás puestos de trabajo.
<b>AUTORITARIO</b>	Se da en las empresas en las que la dirección no confía en sus empleados.
<b>PARTICIPATIVO</b>	Es el sistema ideal que todas las organizaciones deberían tomar como modelo porque existe una plena confianza en los empleados por parte de la dirección.

**Fuente:** EDEN SPRINGS (2016).

### 3.1.2. Funciones del clima laboral

**Tabla 2.** Funciones del clima laboral en la Organización

<b>FUNCIÓN</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>
<b>Espirit</b>	Espíritu de trabajo, los miembros de la organización sienten que sus necesidades sociales están siendo atendidas y tienen el sentimiento de la tarea cumplida.
<b>Intimidad</b>	Los trabajadores deben tener relaciones sociales amistosas, esta dimensión brinda satisfacción a las necesidades sociales no necesariamente asociadas a la realización de tareas.
<b>Alejamiento</b>	El comportamiento administrativo informal, describiendo una reducción de la distancia emocional entre jefe y colaboradores.
<b>Énfasis en la producción</b>	Comportamiento administrativo en el que se muestra medianamente directiva, sensible a la retroalimentación.
<b>Empuje</b>	Los administrativos deben hacer esfuerzos por “hacer mover a la organización” y para motivar con el ejemplo.
<b>Consideración</b>	Inclinación a tratar a los miembros como seres humanos.
<b>Responsabilidad</b>	Sentimiento de ser cada uno su propio jefe dentro de su puesto de trabajo.
<b>Estructura</b>	Limitaciones que existe en el grupo, refiriéndose a cuantas reglas, reglamentos y procedimientos hay.
<b>Tolerancia a los errores</b>	Grado en que los errores son tratados como una forma de apoyo y aprendizaje.
<b>Recompensa</b>	Sentimiento de que a uno se le recompensa por hacer bien su trabajo. Se percibe la equidad en las políticas de paga y promoción.
<b>Apoyo</b>	Ayuda recibida de los gerentes y otros empleados del grupo.
<b>Cordialidad</b>	La permanencia de grupos sociales amistosos e informales.
<b>Normas</b>	Importancia de las metas implícitas y explícitas, normas de desempeño, el énfasis en hacer un buen trabajo.
<b>Conflicto</b>	Sentimiento en el que los jefes y colaboradores quieren oír diferentes opiniones.
<b>Identidad</b>	Sentimiento de que uno pertenece a la organización y es un miembro importante dentro del equipo de trabajo.
<b>Adecuación de la planeación</b>	Grado en que los planes se ven aptos para lograr los objetivos planteados.

**Fuente:** Castañeda (2016).

### 3.2. Medición del clima laboral

La importancia de evaluar el clima laboral radica en que este es un aspecto fundamental dentro de la subsistencia de una empresa, pues el mismo afecta tanto a personal administrativo y operativo de una organización. Presentando una influencia directa del comportamiento de los individuos dentro de los procesos de una organización mediante el conocimiento de la realidad y los aspectos que determinan los niveles de motivación laboral y rendimiento profesional (Castañeda, 2016).

Según Méndez (2006) en su artículo dice que el conocimiento del clima laboral es importante puesto que provee retroalimentación de los procesos que determinan el comportamiento en la

organización, haciendo posible la introducción de cambios tanto en las actitudes y conductas de los miembros como en la estructura organizacional.

La medición del clima laboral mediante el uso de instrumentos correctos está enfocado en la caracterización y análisis de información interna formal e informal que inciden en el comportamiento de los empleados, iniciando con las actitudes y percepciones que tienen del clima organizacional en el que se desenvuelven (Méndez Álvarez, 2006).

Castañeda (2016, p. 90) en su estudio demuestra que “La productividad es un factor clave para el incremento de la rentabilidad en la organización, por lo que es importante que vaya ligado con el nivel de vida de los trabajadores” por lo que es importante medirla con parámetros adecuados que permitan analizar la relación existente entre las variables de interés.

Luego de analizar las investigaciones de diferentes autores, los factores que se tomarán en cuenta para la medición del clima laboral se detallan a continuación:

### **3.2.1. Sentido de pertenencia**

Aguilar, Lindón & Hiernaux (2006) lo definen como un conjunto de sentimientos, percepciones, deseos y necesidades, construido a partir de las prácticas y actividades desarrolladas en los espacios cotidianos; por lo que se asocia directamente con el llamado clima laboral pues los trabajadores construyen este aspecto con el día a día de su permanencia en la empresa.

El sentido de pertenencia tiene una íntima relación con la identidad social tal es así que, Turner (1990) explica que la identidad social no se manifiesta con tan solo pertenecer a un grupo sino con sentirse miembro activo del mismo. El sentido de pertenencia inicia con la identificación

de la persona dentro de un grupo con el que se compartirán valores, objetivos y demás puntos de interés, mostrando que este es un tema fundamental para diversos procesos sociales ejemplo de ellos son la inclusión y cohesión social, existiendo diferentes indicadores a nivel social mismos que se muestran en la Figura 1.



**Figura 1.** Indicadores del sentido de pertenencia a nivel de la sociedad global  
**Fuente:** Brea (2014).

De acuerdo con el análisis de Brea (2014) en su trabajo nos muestra cuatro dimensiones del sentido de pertenencia. La primera es la dimensión psicológica-social que trata de realizar auto conceptos trazando una competencia social que está definida por patrones emocionales que se manifiestan a través de la interacción social. La segunda es conocida como la dimensión afectiva que identifica los lazos afectivos que se desarrollan en las relaciones de cuidado y apoyo. La tercera es la dimensión física misma que está relacionada con la identidad de lugar debido a que el sentido de pertenencia se manifiesta por medio de la habitabilidad de un lugar y de la compatibilidad ambiental. Y la dimensión académica que está representada en el currículum de

una persona, involucra directamente el clima laboral debido a que se desenvuelve dentro de un ambiente de trabajo al igual que desarrolla estrategias de enseñanza – aprendizaje.

De tal manera que este aspecto es el encargado de direccionar a los miembros de las empresas en sus trabajos diarios, orientándolos a la forma de comportarse y seguir las instrucciones de su trabajo, mismo que lo realizan de acuerdo a su compromiso y satisfacción laboral que hayan generado ya sea con su puesto de trabajo como con las actividades de la organización en general.

### **3.2.2. Supervisión y liderazgo**

Es la capacidad de establecer un patrón de conducta a través de un ejemplo positivo que genere en los otros confianza y seguridad, basándose en un ambiente de trabajo armónico, buscando el fomento y reconocimiento del talento de los colaboradores; con el fin de distribuir tareas adecuadamente y delegando autoridad dentro del lugar de trabajo, permite también brindar una retroalimentación a los miembros con el fin de controlar su desempeño y evitar desviaciones que impidan el logro de los objetivos colectivos (Alles, 2008).

La supervisión dentro de las empresas tiene relación con la rentabilidad de las mismas, dado que a mayor inversión en la supervisión existe menor rentabilidad, caso contrario en menor uso de la supervisión el aspecto financiero mejora notablemente (Argüelles, Quijano, Fajardo, & Magaña, 2012).

El liderazgo es una capacidad que poseen las personas para dirigir un grupo canalizando las energías de los miembros de un equipo, el liderazgo forma parte de un administrador pues este debe encauzar los esfuerzos enfocándolos en una meta por lo que debe ejercer un acompañamiento continuo con el fin de supervisar y evitar o corregir errores (Gómez, 2008).



Arroyo (2017) clasifica la conducta de los líderes en dos grupos de acuerdo a su comportamiento, que son los siguientes:

- **Comportamiento de dirección.** – El líder adopta un comportamiento directivo en el que explica con detalle las actividades que han de realizarse, estableciendo de tal manera patrones de organización, canales de comunicación y formas para alcanzar un objetivo.
- **Comportamiento de apoyo.** – En este caso el líder abre canales de comunicación, delega responsabilidades y brinda la oportunidad a sus colaboradores de demostrar su potencial, brindando apoyo emocional que involucra confianza y respeto por las ideas de los demás.

Los estilos del liderazgo surgen a través del Liderazgo situacional, debido a que permite identificar el direccionamiento en varias situaciones que se presenten dentro de una organización; tal es así que se conocen cuatro tipos de liderazgo mostrados en la Tabla 3.

**Tabla 3.** Estilos de liderazgo

<b>ESTILO DE LIDERAZGO</b>	<b>DEFINICIÓN</b>
<b>Estilo directivo (mucho dirección)</b>	Proporciona dirección y supervisión claras y específicas, el líder define lo que cada persona debe hacer.
<b>Estilo consultivo (mucho apoyo – mucha dirección)</b>	El líder sigue dando las ordenes a través de la comunicación y explicación bilateral; convence psicológicamente a sus trabajadores.
<b>Estilo apoyador (mucho apoyo – poca dirección)</b>	El líder mantiene una comunicación bilateral activa y apoya los esfuerzos del seguidor para desarrollar sus habilidades.
<b>Estilo delegativo (poco apoyo poca dirección)</b>	Proporciona poca dirección y apoyo, dejando que los colaboradores desarrollen el proyecto de acuerdo a sus convicciones. Es el estilo de empoderamiento

**Fuente:** Arroyo (2017).

Por lo tanto, este constructo ayudara a conocer el grado de supervisión que los trabajadores de la empresa reciben por parte de los directivos, al igual permitirá apreciar el tipo de liderazgo que se emplea en las empresas.

### **3.2.3. Reconocimiento y Motivación**

“La motivación es el proceso de incitar y mantener un comportamiento orientado en objetivos” (Nelson & Quick, 2013, p. 75). El reconocimiento y motivación son aspectos incidentes y complementarios en la satisfacción laboral por lo que integran la gestión de calidad de una empresa, lo cual define el éxito de una organización utilizando diferentes recursos y necesitando de una gerencia analítica que proponga políticas para mejorar las condiciones de trabajo (Zubiri, 2013).

Según Hernández & Palafox (2012) la motivación está conformada por tres elementos que son: la emoción misma que constituye el impulsor del estado de ánimo que afecta a los sentidos siendo reflejado en gestos y actitudes; el entusiasmo que es la motivación que posee un individuo para el alcance de una meta propuesta; y la motivación y sus funciones que está dividida por dos características: disyuntivos que satisfacen a un individuo afectando la motivación de los demás y conjuntivos que son asociativas y constituyen un sistema económicamente justo y ayudan a la cohesión social.

El reconocimiento y motivación son aspectos condicionantes para el correcto funcionamiento del clima laboral, pues son conceptos que abarcan diferentes propósitos y están inmersos en distintas variables que aportan al desarrollo de una organización y de todos sus miembros.

### **3.2.4. Toma de decisiones**

Nelson & Quick (2013) dicen que la toma de decisiones es la actividad más importante de los gerentes debido a que las decisiones que abarcan desde cuestiones de rutina hasta decisiones nuevas y complejas; implicando consigo una serie de pasos tales como reconocer el problema,

identificar los objetivos, recopilar información y plantear soluciones para posteriormente tomar la mejor opción.

La toma de decisiones es “La elección de un curso de acción entre dos o más alternativas, evaluando el riesgo que implica y los beneficios esperados” (Hernández & Palafox, 2012, p. 396). La toma de decisiones es función y habilidad de los estrategas, por lo que han tomado la elaboración de un árbol de decisiones como herramienta fundamental para reconocer y evaluar la mejor opción. Además, la toma de decisiones es parte de las responsabilidades fundamentales de los administradores debiendo acertar en ellas y asumir los riesgos, al igual que se debe tener en cuenta las opiniones de los miembros de las organizaciones, pues son puntos clave para la mejora continua; este es un proceso integral debido a que toma en cuenta todos los niveles organizacionales los recursos y los resultados obtenidos de las decisiones tomadas (Solano, 2003).

Solano (2003) en su artículo nos muestra las características que debe poseer una decisión, mismas que son: efectos a futuro, reversibilidad, impacto, calidad y periodicidad; elementos que conjugados llevan a una medida acertada, para lograr todas estas características también se analizan ciertos problemas tales como: información errónea, interpretación, conclusiones apresuradas y demás factores que inciden a la hora de tomar una decisión.

### **3.2.5. Relaciones interpersonales**

Las relaciones interpersonales entre individuos constituyen la base de la vida social puesto que involucran aspectos de enseñanza y aprendizaje que buscan el desarrollo de actitudes que mejoren los procesos de influencia social (De la Corte, Blanco, & Sabucedo, 2004).

Yañez, Arenas & Ripoll (2010) en su estudio manifiestan que la confianza facilita las relaciones interpersonales, por lo que los directivos deben procurar mantener una adecuada calidad de las mismas en cada uno de los puestos de trabajo y de las áreas de la empresa, este estudio también demuestra que este aspecto impacta en los niveles más altos logrando que los trabajadores adquieran menos cantidad de estrés, depresión y burnout; lo que ayudaría a amenorar el ausentismo laboral.

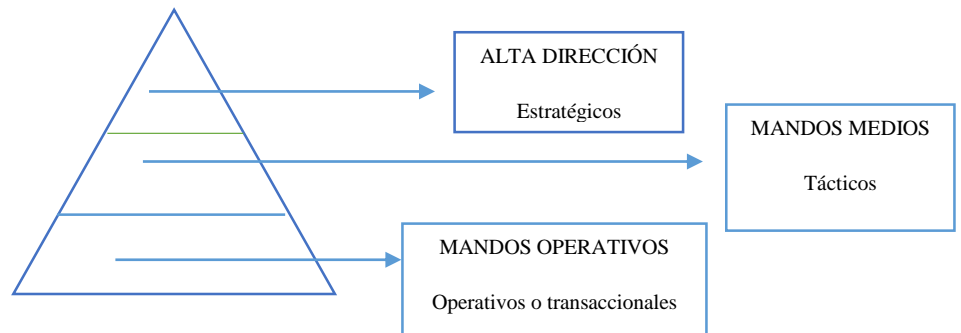
De acuerdo con Interconsulting Bureau S.L (2015) el conflicto laboral constituye una fuerza constructiva como destructiva, para lo cual se debe establecer decisiones adecuadas en cuanto al reconocimiento del conflicto. En la mayoría de casos se propone la formulación de estrategias empresariales que ayuden a disminuir los problemas dentro del ambiente laboral, creando buenas relaciones donde las opiniones de todos sean escuchadas y tomadas en cuenta.

### **3.2.6. Comunicación interpersonal**

La comunicación interpersonal se la realiza entre dos o más personas dentro de una empresa, siendo clave para la salud y el bienestar tanto en la casa como en el trabajo (Nelson & Quick, 2013). Según Arroyo (2017) la comunicación es importante debido a que intervienen varios factores y personas con las que convivimos en nuestro medio, al comunicarse se tiene la capacidad de generar: identidad, mundos, posibilidades, futuro y compromisos. Determinada por dos formas de comunicación que puede ser por cómo se exprese y la acentuación que se utilice; para poder determinar el objetivo que se quiera lograr.

Dentro de la comunicación también es importante el uso del feedback o retroalimentación constante, con el fin de dar un seguimiento a lo que se quiere realizar y hacer las cosas correctamente. La comunicación interpersonal dentro del trabajo es un aspecto fundamental que

se guía de la comunicación corporativa debido a que se produce dentro de una institución y se proyecta a un público determinado con el fin de dar a conocer los aspectos relevantes de la entidad y establecer una empatía. Esta debe ser dinámica, planificada y concreta (Arroyo, 2017).



**Figura 2.** Pirámide comunicacional  
**Fuente:** Arroyo (2017).

### 3.2.7. Ergonomía y condiciones ambientales

La ergonomía es el conjunto de técnicas que buscan adecuar el trabajo con el ser humano el mismo está dividido, en cuatro dominios: ergonomía física, ergonomía cognitiva, ergonomía social u organizacional y ergonomía ambiental. El objetivo principal de la ergonomía es la prevención de los daños en la salud considerando áreas físicas, mentales y sociales; a través de la aplicación de los principios que pretenden adecuar y adaptar los sistemas de trabajo a las capacidades personales (Llorca, Llorca, & Llorca, 2015).

Llorca et al. (2015) muestra cuatro tipos de modelos ergonómicos que están involucrados directamente con el clima laboral que se detallan a continuación:

- **Modelo de ergonomía orientado a la aplicación.** – Analiza las interacciones de las personas, las cosas que usan y el entorno en lo que hacen.
- **Modelos de ergonomía orientados al objetivo.** – Los objetivos se dividen en logros para el empleado y para el empresario, de tal forma que el equipamiento

debe estar acorde a las necesidades de los trabajadores para generar eficacia en el trabajo.

- **Modelos de ergonomía orientados en la actuación humana.** – Los estímulos llegan a las personas a través de los sentidos, considera métodos para mejorar, adaptar y aplicar información obtenida.
  - **Modelos de ergonomía orientados al diseño del proceso.** – Los métodos se apoyan en la fase de diseño, como primer paso se debe diseñar el software, después hacer una formulación de un prototipo y por último se deberá tomar una decisión.
- **Niveles de exposición al ruido**

La Tabla 4 muestra los niveles permitidos a los que los trabajadores deben estar expuestos en sus puestos de trabajo, buscando preservar la salud y bienestar de los mismos.

**Tabla 4.** Niveles de exposición al ruido en jornada laboral

<b>Nivel sonoro /dB</b>	<b>Tiempo de exposición por jornada/hora</b>
85	8
90	4
95	2
100	1
110	0,25
115	0,125

**Fuente:** Decreto ejecutivo 2393(2013).

Todos los niveles de trabajo dentro de una empresa están expuestos a cierto nivel de ruido, pero existen puestos de trabajo en donde los niveles del mismo están por encima de los límites permitidos afectando a la salud auditiva de los trabajadores; para lo que se debe realizar evaluaciones de audiometría que permitan identificar y prevenir enfermedades laborales

disminuyendo los riesgos que tiene los individuos al realizar sus trabajos y por ende amenorando los costos en los que incurriría la empresa al cubrir los daños causados (Ruiz, 2017).

### **3.2.8. Higiene y seguridad**

La higiene y seguridad es considerado un factor de riesgo importante a cubrir dentro de las empresas, pues desemboca en alteraciones a la salud y bienestar de las personas y de la comunidad en sí, evaluando factores ambientales, psicológicos y tensionales que provienen de la realización del trabajo (Kayser, 2007).

Este es un constructo importante pues ayuda a prevenir riesgos laborales y amenora los gastos que pudiere sufrir la institución, por lo que existen normativas gubernamentales que regulan este aspecto y además realizan una inspeccionan periódica para controlar el cumplimiento de las mismas, este tema atrae la atención de diversos sectores de la sociedad, además integra puntos clave dentro de las empresas como es que los directivos deben proporcionar instrumentos y elementos de seguridad y protección acordes a cada área de trabajo contribuyendo a fomentar una cultura de seguridad industrial a nivel empresarial (W. L. Arias, 2012).

De acuerdo con Oliver, Tomás & Cheyne (2005) la seguridad dentro de una empresa es un tema importante pues esta ayuda a mejorar indicadores de productividad en las mismas, por lo que debe ser evaluada con el fin de obtener tasas y registros de accidentes, auditorías de seguridad y salud para que los directivos puedan tomar las riendas y hacer un control de este tema pudiendo mantener la seguridad y salud de sus colaboradores en sus actividades y puestos de trabajo.

### **3.2.9. Trabajo en equipo**

El trabajo en equipo implica colaborar con el conjunto de personas que forman parte del mismo desarrollando actitudes y aptitudes tales como: liderazgo, responsabilidad, creatividad, organización, entre otros; que permitan que los miembros formen parte de las mismas metas y objetivos trazados para llevar a cabo una tarea (Colectivo de Autores, 2011).

De acuerdo con Winter (2011) existen cuatro tipos de equipos que pueden encontrarse en las organizaciones, tenemos los equipos auto gestionados, los equipos paralelos, equipos de proyecto y los equipos virtuales.

Los ambientes de trabajo cada vez son más dinámicos, inciertos y complejos por lo que las necesidades de cumplir con las expectativas tanto de los empleados como de los clientes aumentan; deduciendo que la manera más proactiva de hacer frente a estas necesidades es la creación de equipos de trabajo con el fin de desarrollar habilidades y compartir conocimientos teniendo soluciones flexibles e innovadores a los problemas que se susciten (Gil, Rico, & Sánchez, 2008).

Las ventajas del trabajo en equipo de acuerdo con Winter (2011) presenta varios aspectos que permiten la creación de un espíritu corporativo haciendo que la gerencia piense de forma estratégica, lo que incrementa la flexibilidad pudiendo diversificar la fuerza de trabajo mejorando por ende su rendimiento a través de la adecuada y correcta gestión del conocimiento; otra ventaja es que se puede extender la motivación mediante la adquisición de compromisos conducidos a la mejora de ideas y decisiones en las cuales intervengan factores como: la creatividad y los niveles de productividad, permitiendo que el proceso de comunicación sea más directo y se promulgue el desarrollo de las relaciones interpersonales.



La interacción efectiva permite el reconocimiento de fortalezas y debilidades dentro de un equipo de trabajo, por lo que para consolidarse como equipos de alto desempeño deben tener cinco características que son: confianza, consenso, compromiso, colaboración y comunicación, los cuales están correlacionados y no puede existir uno sin haber alcanzado el punto anterior; iniciando con la confianza se dan los demás puntos (Interconsulting Bureau S.I, 2015).

La cognición de los equipos de trabajo abarca métodos de evaluación, estructuración de procesos y un análisis de la eficacia de los mismos; existen diversas sugerencias en cuanto al estudio de este apartado, una de ellas dirigida a las políticas y prácticas organizacionales que deben proveer sistemas de recompensas para incentivar la mejora del rendimiento de cada uno de los equipos, mismos que deben estar alineados de acuerdo a características específicas y tener programas de entrenamiento (Gil et al., 2008).

### **3.3.Responsabilidad social empresarial y el clima laboral**

La responsabilidad social empresarial (RSE) involucra aspectos medioambientales y sociales, por lo que el bienestar y el crecimiento profesional y personal de los empleados es parte fundamental del compromiso responsable de la empresa (Ramírez, 2019). Martínez (2010) manifiesta que la RSE de una empresa con sus empleados lleva consigo acciones de promoción de los mismos, es decir, la empresa debe capacitar a sus empleados para que crezcan como humanos, buscando que desempeñen sus funciones adecuadamente; dentro de las organizaciones deben existir políticas de reconocimiento a los derechos humanos, mismos que son otorgados a los trabajadores a través de acuerdos internacionales debiendo ser respetados.

La responsabilidad social de los negocios abarcaba las expectativas económicas, legales, éticas y filantrópicas que la sociedad tiene de las organizaciones en un momento dado del tiempo. Esta nueva teoría contempla un espectro más amplio de personas que se ven afectadas por las acciones de las empresas que trasciende el círculo de los accionistas e involucra a los empleados, clientes, proveedores, competidores, la comunidad inmediata y la sociedad en general. Estos grupos son conocidos en inglés como los stakeholders de la empresa (Martínez, 2010, p. 28).

Tal es así que Román y Pérez (2018) en su investigación concluyen que el impacto del RSE dentro de los procesos internos de una empresa es una constante de análisis pues pone de manifiesto varios escenarios gerenciales que repercuten en acciones de la práctica social y permiten obtener soluciones oportunas y pertinentes. Varios conceptos manifiestan que un buen clima laboral debe estar ligado íntimamente a la responsabilidad social empresarial que manejan las organizaciones, pues en ella intervienen aspectos relevantes como la satisfacción del personal y el ambiente en el que se desarrollan.

### **3.3.1. Ventajas y desventajas de la RSE con base a los grupos de interés**

La responsabilidad social vista desde los grupos de interés tiene en cuenta cuatro criterios que son: objetividad, cooperación, publicidad y transparencia; mismos que orientan al quehacer de la institución y la toma de decisiones (Raufflet, Lozano, Barrera, & García, 2012). Por lo que sus ventajas y desventajas se muestran en la Tabla 5.

Las organizaciones se desenvuelven en un ambiente cada día más globalizado en el que intervienen varios factores que afectan o guían el desarrollo de las mismas, por lo que dentro del contexto existen factores endógenos y factores que potencian del éxito organizacional; dentro de los factores endógenos tenemos: económicos, políticos, sociales, tecnológicos y ambientales; los potencializadores del éxito organizacional son: la globalización, las tecnologías de la información y comunicación, el desarrollo sostenible, la sensibilidad social y la gestión del conocimiento.

Caracterizando a las organizaciones sostenibles que son las que aceptan retos y desafíos para mantener su competitividad dentro del entorno (Rojas, Ramírez, & Velez, 2013).

**Tabla 5.** Ventajas y desventajas RSE

<b>VENTAJAS</b>	<b>DESVENTAJAS</b>
Ofrecer una herramienta útil para la toma de decisiones, identificación de conflictos y reducción de costos.	El tiempo inicial que habrá de invertir la empresa en los procesos que conlleva implementar la RSE.
Determinar los diferentes intereses y valores en juego.	
Aportar un elemento clave para la reputación y buena imagen de la empresa.	
Potenciar la diferenciación de la empresa dentro del mercado.	
Favorecer la innovación y la creatividad de la empresa, así como su competitividad.	

**Fuente:** Raufflet et al. (2012).

La RSE sin duda alguna actúa en medio de una crisis abierta derivada de diferentes sistemas uno de ellos es el sistema financiero, por lo que ha desatado diversos debates sobre su tratamiento y enfoques, creando estrategias que ayudan a las empresas a guiar su accionar sensibilizando a los grupos de interés que intervienen en el desarrollo de las mismas, tomando en cuenta que los principales interesados y con los que deben crear un equilibrio son: los empleados, suministradores y accionistas de las mismas (Encabo et al., 2005).

### **3.3.2. Enfoques predominantes de la responsabilidad social empresarial**

Rojas et al. (2013) manifiestan que la RSE puede enfocarse en tres aspectos predominantes como son: la corriente de la ética-moral, el enfoque económico empresarial y la óptica social; que se los detallarán a continuación:

- **Desde el enfoque ético – moral:** La ética abarca el carácter y las virtudes de los individuos, por lo que manifiesta que la RSE es una política que exige gestionar los impactos del accionar de los individuos y su trabajo en grupo, pudiendo detectar efectos a

corto plazo y permitiendo tomar decisiones adecuadas a tiempo con respecto al desempeño laboral.

- **Desde el enfoque social – filantrópico:** Trata de que las empresas deben contribuir con el mejoramiento de los indicadores de desarrollo sociales a través de la reinversión en las comunidades en las que se desenvuelven y en el ambiente debido a que son los factores motivantes del crecimiento empresarial de ellos depende la supervivencia de las organizaciones.
- **Desde el enfoque económico – empresarial:** Las organizaciones y sus directivos exigen resultados económicos dentro del mercador en el que se desarrollan, por lo que las empresas deben obtener competitividad tanto en el ámbito de oferta de sus productos como la competitividad empresarial que engloba las gestiones de desarrollo y la capacitación de su personal.

La RSE presenta campos morales y éticos con los que debe integrarse una organización y sus miembros, la moral hace hincapié en las normas de conducta que guía los actos individuales mientras que la ética actúa sobre la moral con el fin de analizarla y explicarla; la responsabilidad es una respuesta libre de cada individuo, por lo que se busca que la misma encuentre un equilibrio en lo personal, empresarial y ambiental; la preocupación por la ética empresarial se dio por la demanda de la sociedad es así que busca ser satisfecha a través de una perspectiva que pase de las personas hacia las empresas (Martínez, 2005).

Uno de los principales actores en la de la demanda social es el consumismo (de manera cognitiva, emocional y sensorial) de los individuos, debido a que es una acción cotidiana que se vive alrededor del mundo, es decir, las personas adquieren productos que no son indispensables; pero tanto las empresas, el gobierno y los círculos sociales hacen que los individuos sientan la

necesidad de adquirirlos aunque posteriormente se convertirán en desechos al no ser utilizados adecuadamente; lo que afecta y no provee una cultura ambiental y razonable dentro de los seres humanos (Moulian, 2011).

### 3.4.Crecimiento empresarial

De acuerdo con Blázquez, Dorta & Verona (2006) el crecimiento empresarial es motivado por la búsqueda de beneficios tanto de estatus como económicos, por lo que se generan nuevas oportunidades de reinvento en los negocios alcanzando de tal manera objetivos más altos, teniendo perspectivas como: basada en el ciclo de vida, basada en los recursos y basada en la motivación.

Existen factores internos y externos que forman parte del crecimiento en las empresas, considerados factores internos la edad y el tamaño, la motivación, la estructura organizacional, la gestión manejada; mientras que los factores externos abarca a los competidores, clientes y proveedores; esto está guiado de la demanda existente y de las medidas gubernamentales que permitan el crecimiento (Aguilera & Puerto, 2012). Existiendo variables de medición como lo muestra la Tabla 6.

**Tabla 6.** Medidas de crecimiento

<b>VARIABLE DE MEDICIÓN</b>	<b>AÑO</b>
Volumen de ventas	1997
Inversión neta	1999
Inversión bruta	1989
Diferencia entre el valor del mercado y el valor contable de la empresa	1987
Volumen de ventas y valor añadido	1984
Activo total neto	1998
Número de empleados, ventas y activo total	2001
Número de empleados, ventas y rentabilidad	1990
Valor multicriterio	2001
Activo total neto	2004
Número de empleados	2002

**Fuente:** Blázquez et al (2006).

El accionar y la medida de evaluar los diferentes factores son determinantes para el éxito o fracaso de una empresa, pues se deben adoptar estrategias de crecimiento basadas en diferentes aspectos: en la actualidad uno de ellos es la responsabilidad social abarcando a todos los involucrados y arrojando estructuras organizacionales estandarizadas, lo que repercute en la reputación de las entidades midiendo diferentes características como el manejo de políticas y adecuación de procesos; el crecimiento económico sostenible actúa de la mano de diferentes factores, pues deben ser evaluados para lo que se tiene en cuenta las tecnologías de la información y comunicación con el fin de incluir sectores de la sociedad que aportan a una producción limpia de las empresas (Aguilera & Puerto, 2012).

#### **4. PROCEDIMIENTOS METODOLÓGICOS**

##### **4.1. Alcance y enfoque**

Para identificar la influencia del clima laboral en el crecimiento de las empresas esta investigación tiene un enfoque cuantitativo de alcance descriptivo. El enfoque del estudio es cuantitativo porque los datos serán analizados por medio de procedimientos estadísticos; en relación a su alcance, es un estudio descriptivo debido a que está enfocada a determinar la incidencia del clima laboral en el crecimiento empresarial.

##### **4.2. Muestra**

Las entrevistas y encuestas se las realizarán a través de un estudio de caso aplicado a los gerentes y trabajadores de todas las áreas; de 6 micro, pequeñas y medianas empresas, de la Provincia de Imbabura dedicadas a la prestación de Servicios Turísticos, obteniendo un promedio de 115 encuestados y 6 entrevistados.

### 4.3.Periodo de referencia

Respecto al periodo de levantamiento de información, los datos corresponden al periodo Abril – Mayo del 2019.

### 4.4.Diseño de formulario

Para la recolección de los datos se aplicará una encuesta que consta de 39 preguntas dirigidas a los trabajadores y una guía de entrevista de 19 preguntas para los gerentes (Anexo 1 y Anexo 2). Se utilizará el instrumento de recolección de datos desarrollado por Castañeda (2016) y Pérez (2013). La encuesta y la entrevista están dirigidas a medir diez variables, dentro de la encuesta: 1) Sentido de pertenencia (preguntas 1-4), 2) Supervisión y liderazgo (preguntas 5-9), 3) Reconocimiento y motivación (preguntas 10-13), 4) Toma de decisiones (preguntas 14-17), 5) Relaciones interpersonales (preguntas 18-23), 6) Comunicación interpersonal (preguntas 24-26), 7) Ergonomía y Condiciones ambientales (preguntas 27-30), 8) Higiene y Seguridad (preguntas 31-33), 9) Trabajo en equipo (preguntas 34-36) y 10) Responsabilidad social empresarial y clima laboral (preguntas 37-39) (Tabla 7), Las variables a investigar fueron establecidas en base al Marco Teórico propuesto.

**Tabla 7.** Secciones de la encuesta

<b>SECCIÓN</b>	<b>ÍTEM</b>	<b>NUMERO DE PREGUNTAS</b>
<b>A</b>	Sentido de pertenencia	4
<b>B</b>	Supervisión y liderazgo	5
<b>C</b>	Reconocimiento y motivación	4
<b>D</b>	Toma de decisiones	4
<b>E</b>	Relaciones interpersonales	6
<b>F</b>	Comunicación interpersonal	3
<b>G</b>	Ergonomía y Condiciones ambientales	4
<b>H</b>	Higiene y Seguridad	3
<b>I</b>	Trabajo en equipo	3
<b>J</b>	Responsabilidad social empresarial y clima laboral	3
<b>TOTAL</b>		39

La entrevista por su parte como muestra la Tabla 8 está conformada por: 1) Sentido de pertenencia (preguntas 1-3), 2) Supervisión y liderazgo (preguntas 4-5), 3) Reconocimiento y motivación (pregunta 6), 4) Toma de decisiones (pregunta 7), 5) Relaciones interpersonales (pregunta 8), 6) Comunicación interpersonal (pregunta 6), 7) Ergonomía y Condiciones ambientales (preguntas 10 - 12), 8) Higiene y Seguridad (preguntas 13 - 14), 9) Trabajo en equipo (preguntas 15 - 16) y 10) Responsabilidad social empresarial y clima laboral (preguntas 17- 19).

**Tabla 8.** Secciones de la entrevista

<b>SECCIÓN</b>	<b>ÍTEM</b>	<b>NUMERO DE PREGUNTAS</b>
<b>A</b>	Sentido de pertenencia	3
<b>B</b>	Supervisión y liderazgo	2
<b>C</b>	Reconocimiento y motivación	1
<b>D</b>	Toma de decisiones	1
<b>E</b>	Relaciones interpersonales	1
<b>F</b>	Comunicación interpersonal	1
<b>G</b>	Ergonomía y Condiciones ambientales	3
<b>H</b>	Higiene y Seguridad	2
<b>I</b>	Trabajo en equipo	2
<b>J</b>	Responsabilidad social empresarial y clima laboral	3
<b>TOTAL</b>		19

Para la construcción de las preguntas que medirán la variable “Sentido de pertenencia” se utilizó el instrumento de Castañeda (2016); para la variable “Supervisión y liderazgo” se utilizó los cuestionarios de Castañeda (2016) y Pérez (2013); en cuanto a la variable “Reconocimiento y motivación” se manejó las preguntas de los instrumentos de Castañeda (2016) y Pérez (2013); para la variable “Toma de decisiones” se usaron las preguntas de Pérez (2013); para la variable “Relaciones interpersonales” se utilizó los instrumentos de Castañeda (2016) y Pérez (2013); para la variable “Comunicación interpersonal” se utilizó el cuestionario de Castañeda (2016); para la variables “Ergonomía y Condiciones ambientales” se manejó el instrumento de Castañeda



(2016); en cuanto a la variable “Higiene y Seguridad” se tomó el cuestionario de Castañeda (2016) para la variable “Trabajo en Equipo” se utilizaron las preguntas del instrumento de Castañeda (2016) y respecto a la variable “Responsabilidad social empresarial y clima laboral” las preguntas se tomaron en referencia a los contextos manifestados por Martínez (2010) y Raufflet et al. (2012) .

La versión previa de la encuesta constaba de 42 preguntas, de las cuales: seis fueron eliminadas, veinte modificadas y tres incluidas durante el proceso de construcción y validación de la herramienta; mientras que la entrevista estaba compuesta de 21 preguntas de las cuales: cuatro fueron modificadas y dos eliminadas.

La primera validación de los instrumentos fue realizada por un compañero de clase, con el fin de determinar si las preguntas eran entendibles, tenían adecuada gramática e identificar si estaban orientadas a recolectar la información necesaria. La segunda validación se la hizo con dos docentes conocedores del tema, con esto se pudieron corregir errores dentro de la gramática, escalas de puntuación y algunas preguntas que tenían similitud. Finalmente, para la tercera validación fue necesario acudir a un posible encuestado y un posible entrevistado en una de las empresas de la base de datos, a través de este proceso se corrigió faltas gramaticales y texto en algunas preguntas con el fin de que las mismas sean entendibles para todos los encuestados y entrevistados. Para la validación se utilizó un protocolo establecido (Anexo 3).

Por último, se realizó una prueba piloto en una empresa de la base de datos, en la que se encuestó a 3 trabajadores de la misma y se entrevistó al gerente; logrando identificar las últimas falencias dentro del contexto de las encuestas y se identificó si las preguntas recolectaban los datos necesarios para cada una de las variables que abarca la presente investigación.

Los datos serán analizados por medio de un análisis estadístico descriptivo con el fin de comprender la estructura de los datos y detectar los diferentes patrones de comportamiento permitiendo una correcta interpretación de datos.

#### **4.5.Procedimiento de recolección de datos**

Las encuestas fueron aplicadas y procesadas en un período de dos meses (abril y mayo del 2019). Previa a la visita a las empresas, se envió dos oficios a dos empresas, 2 empresas fueron contactadas a través de llamada telefónica y 2 empresas fueron visitadas y se habló directamente con los administradores de las mismas para la apertura; con estos procesos se les explico el objetivo de la investigación y de la aplicación de las encuestas y entrevista. Pudiendo tener acceso a la información requerida.

Después de enviados los oficios (Anexo 5)se realizaron llamadas telefónicas para confirmar la aceptación del mismo y a la vez pactar las fechas de visita para la aplicación de la encuesta y entrevista; los directivos de las empresas mostraron su aceptación y apertura a la vez que determinaron fechas y horarios adecuados para las visitas, con el fin de encuestar a la totalidad de sus trabajadores (pues en estos establecimientos utilizan dos horarios rotativos, diurno y nocturno); una de las empresas pidió que al finalizar la aplicación de las encuestas se le brinde un respectivo informe y se le entregue una copia de las encuestas, requerimiento que fue entregado una semana posterior a la finalización de la aplicación de encuestas en dicha empresa (Anexo 5).

En las fechas y horarios pactados se visitaron cada una de las empresas aplicando el cuestionario a los trabajadores de las organizaciones, aproximadamente un 50% de encuestas fueron auto administradas; por pedido de los directivos de las empresas y de los trabajadores con el fin de amenorar el tiempo y de que los encuestados entiendan correctamente el objetivo de la

misma; mientras que el porcentaje restante de encuestas la realizaron los mismos trabajadores y en los casos en los que existían dudas sobre alguna pregunta estas fueron solventadas para tener un ingreso correcto de la información. Las entrevistas fueron realizadas a los gerentes y propietarios de ser el caso; de 5 empresas con una duración de aproximadamente 5 minutos, una de las dueñas de la empresa expreso que por factor tiempo y por ausentarse del país no podía colaborar con la entrevista, pero dio apertura para la aplicación de encuestas a sus trabajadores. Al aplicar las entrevistas se detectó que los administrativos desconocían varios factores por lo que algunas preguntas no fueron aplicadas, debido que en conversaciones previas supieron manifestar que no conocían o no podían responder dichas preguntas.

El número de respuestas obtenidas se muestran en la Tabla 9 , en la primera empresa encuestada se recolecto 22 encuestas y la entrevista al dueño de la empresa, en la segunda empresa se pudo encuestar a 66 trabajadores y entrevistar al Director Administrativo Financiero de la empresa, en la tercera empresa se entrevistó al Administrador de la misma y se encuestó a 14 trabajadores, la cuarta empresa constaba de 3 trabajadores a los que se le hizo la encuesta y la entrevista al propietario, en la quinta empresa se logró encuestar 6 trabajadores realizando la entrevista al Administrador y por último la sexta empresa estaba conformada por 9 trabajadores a quienes se les aplico la encuesta no pudiendo realizarse la entrevista por razones antes mencionadas en el presente documento.

**Tabla 9. Número de encuestas por empresa**

<b>EMPRESA</b>	<b>NÚMERO DE ENCUESTAS</b>
A	22
B	66
C	14
D	3
E	6
F	9
<b>TOTAL</b>	<b>120</b>

La información fue registrada en un archivo de Excel para su posterior análisis, en el ingreso y depuración de datos se identificaron ciertas inconsistencias la mayoría en el rango de edad de los encuestados para lo cual se contactó a la respectiva empresa para llenar o corregir dicha inconsistencia.

De la muestra de 6 empresas entrevistadas y 115 trabajadores encuestados; se obtuvo una tasa de respuesta del 83.33% de entrevistas y un 104% de encuestas en relación a lo estimado, teniendo 5 entrevistas y 120 encuestas; resultados factibles pues en cada empresa se logró encuestar a todos los trabajadores; lo que a la vez da mayor veracidad a los resultados de la investigación.

#### **4.6.Métodos de análisis de datos**

Una vez recolectada y procesada la información, los datos fueron analizados por medio de estadística descriptiva y test de varianza, realizando subdivisiones, tales como: género, edad, cargo que ocupan y tiempo de trabajo, siendo asociadas con el tipo de pregunta y las necesidades que debían cumplir para el análisis, pudiendo evaluar de mejor manera el ámbito investigado y ayudando a la interpretación de los resultados.

### **5. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN**

#### **5.1. ANÁLISIS CUALITATIVO**

En este apartado se hará el análisis de las entrevistas realizadas a los gerentes de las empresas turísticas de la provincia de Imbabura (Anexo 4), con el fin de obtener datos relevantes con temas desarrollados en el marco teórico. La entrevista consta de diez secciones:

En la primera denominada “Sentido de pertenencia” se hablará de cómo consideran los gerentes o propietarios de estos lugares que sus trabajadores abordan este tema y si ven el compromiso con las actividades y el crecimiento de la empresa.

La segunda sección “Supervisión y liderazgo”, da cuenta de las acciones que llevan a cabo los directivos de la empresa para controlar este aspecto, como también relaciona la capacidad de liderar y guiar a todo el equipo de trabajo.

Dentro de la tercera sección “Reconocimiento y motivación” se busca conocer las actividades de motivación que brindan a los trabajadores, abordando varias posibilidades de acuerdo al tipo de empresa que son.

En la cuarta sección “Toma de decisiones” se aborda los procedimientos que manejan para la toma de decisiones y si los mismos involucran a todos los miembros de la empresa.

Para analizar la quinta sección “Relaciones interpersonales” se refirió a la forma de fomentar este aspecto en los trabajadores, pues al ser empresas turísticas todos los miembros de las empresas deben tener la capacidad de relacionarse con los turistas y ser capaces de brindar un servicio de calidad.

La sexta sección “Comunicación interpersonal” toma en cuenta el compañerismo y los canales de comunicación utilizados dentro de este tipo de empresas, con el fin de conocer el grado de recepción y a la vez como se comunica la información a todos los miembros.

Para la séptima sección “Ergonomía y Condiciones ambientales”, se abordaron temas relacionados al mobiliario y equipos de trabajo, al igual que se analizó las evaluaciones en cuanto

a temas que generan malestar e incomodidad a la hora de realizar los trabajos como son el ruido y el espacio físico dentro de los puestos de trabajo de las empresas.

La octava sección “Higiene y Seguridad”, da cuenta de la prevención de riesgos de trabajo y la higiene que mantienen las instalaciones, punto clave dentro de este tipo de empresas pues es la carta de presentación de las mismas a la hora de brindar el servicio y dejar impregnada una buena imagen a los clientes.

Dentro de la novena sección “Trabajo en equipo”, se puntualizó la promoción de los equipos de trabajo y la evaluación del desempeño de los mismos, con el fin de identificar si los miembros de las empresas aceptan el trabajo en equipo y son participativos de las decisiones de los mismos.

Por último, la décima sección “Responsabilidad social empresarial y clima laboral”, se refiere al manejo de la sustentabilidad de la empresa con las comunidades que la rodean, como también el comportamiento de los directivos para con los clientes y los trabajadores; este es un tema relevante para la organización pues en la actualidad se promueven temas de sostenibilidad empresarial siendo de vital importancia que las empresas aporten con soluciones ante diferentes problemas globales.

#### **a) Sentido de pertenencia**

Teniendo en cuenta la sección metodológica, se realizaron 5 entrevistas a los gerentes de empresas turísticas de la provincia de Imbabura, todos del género masculino, todos ellos de nacionalidad ecuatoriana.

A la mayoría de entrevistados para esta sección se le realizaron 3 preguntas *¿Cómo considera que es el clima laboral dentro de su empresa?, ¿Considera que los trabajadores generan un sentido de pertenencia con la empresa? y ¿Cómo fomenta este aspecto en sus trabajadores?* Teniendo en cuenta las respuestas, se puede determinar que el clima laboral en este tipo de empresas es repetitivo, es decir, que lo consideran como adecuado, sin embargo se busca mejorarlo a través de la realización de actividades, lo que beneficia en gran parte al desarrollo empresarial debido a que si el ambiente de trabajo va mejorando el desempeño de los trabajadores incrementa lo que genera beneficios a la empresa en la que laboran, prueba de ello es lo que menciona un entrevistado “Me parece que es adecuado hay mucho que trabajar aún estamos en ese camino tenemos ahora eh una encargada de talento humano y un encargado de salud y seguridad ocupacional que están trabajando en eso me parece que es adecuado pero siempre habrá que mejorar” (Gerente 1).

Respecto a la segunda pregunta, los gerentes de las empresas manifiestan que los trabajadores si generan un sentido de pertenencia con la empresa en la que trabajan, puesto que se realizan actividades para fortalecer este aspecto al igual que quienes laboran son personas de las comunidades cercanas y en algunos casos son miembros de empresas familiares, por lo que ven a la empresa como suya y brindan su mayor compromiso para con las actividades a realizar.

En cuanto a la última pregunta todos los entrevistados mencionaron que están enfocados en que sus trabajadores generen sentido de pertenencia con las empresas, pues ya sea con la realización de actividades o con un diálogo se promulga este aspecto buscando que los trabajadores vean como suya la empresa debido a que gracias a la labor que realizan pueden seguir desempeñándose adecuadamente, este punto es importante ya que si los trabajadores muestran su compromiso con la empresa desempeñaran sus labores de mejor manera y

preocupados por el beneficio común; como lo dice un entrevistado “Porque siempre les he hecho entender que esto es de ellos que yo simplemente soy un administrador y al menos he dicho que soy el dueño de las deudas de las preocupaciones lo demás es de los trabajadores” (Gerente 2).

De acuerdo a estas respuestas, el sentido de pertenencia es un aspecto indispensable dentro de las empresas por lo que los directivos están al pendiente de ir fomentándolo en sus trabajadores al igual que consideran deben mejorar aspectos del clima laboral pues saben bien que el mismo afecta directamente en el desempeño de los trabajadores y por ende tiene impactos empresariales. Se puede identificar también la preocupación existente por parte de los administrativos en querer mejorar diariamente el compromiso de sus trabajadores teniendo en cuenta que, si ellos trabajan adecuadamente, todos tendrán beneficios tanto económicos como empresariales. Asociado a un estudio donde se determina que el sentido de pertenencia está íntimamente relacionado con el bienestar relacionado con diversos agentes al igual que involucra que el compromiso que muestren las partes intervinientes de una organización es un factor primordial en el tratamiento de esta variable (Dávila & Jiménez, 2014).

#### **b) Supervisión y liderazgo**

En este constructo se abordaron preguntas referentes a los procedimientos de supervisión del trabajo al igual que el liderazgo; para lo que los hallazgos obtenidos fueron: Una empresa de las entrevistadas manifiesta tener un proceso de supervisión a través de encargados de este tema; mientras que los demás presentan no tener procedimientos adecuados para la supervisión del trabajo, lo que genera un poco de estancamiento pues a los trabajadores no se les controla el trabajo realizado de forma correcta con el fin de corregir errores de ser el caso o seguir haciendo



su trabajo de manera correcta, si bien es cierto este tipo de empresas son balnearios de la provincia de Imbabura pero sin embargo se debe tener mayor enfoque en este aspecto, pues el trabajo de los empleados se ve reflejado directamente en la imagen de la empresa y los consumidores del servicio lo pueden apreciar directamente.

El liderazgo de acuerdo a un estudio de Alves (2000) es una forma de maximizar rendimiento, pretendiendo alcanzar resultados y satisfaciendo las necesidades de los miembros de una organización. Por lo que el liderazgo que manejan los gerentes en las empresas, de los cinco entrevistados tres de ellos se consideran líderes dentro de su equipo de trabajo, lo que significa que apoyan y guían a su equipo a través de una visión en conjunto, preocupados por los beneficios empresariales y por los beneficios laborales que brindan a sus miembros. Generando un ambiente adecuado en donde los trabajadores tengan un líder que les pueda enseñar a mejorar su trabajo y velar por los intereses de la empresa, como lo expresa el Gerente 1 “...el liderazgo se lo debe ir generando día a día entonces para mí no es el fin venir y ser líder, sino que de pronto con el trabajo diario con el ejemplo diario la gente sabrá ver eso”.

### **c) Reconocimiento y motivación**

A gran parte de los entrevistados se les realizó una pregunta respecto a este tema *¿Los directivos de la empresa brindan reconocimiento y motivación continua a los trabajadores por el trabajo que ellos realizan?*, para lo que se obtuvieron los siguientes resultados, dentro de las empresas entrevistadas se puede determinar que la mayoría si brinda un reconocimiento y motivación a sus trabajadores por las actividades que ellos realizan, dentro de la medida de lo posible los gerentes saben que si motivan a sus trabajadores ellos sentirán mayor apego a la empresa y querrán realizar sus labores cada vez con mayor efectividad. Pudiendo relacionar con los datos obtenidos por Arias & Arias (2014) que en su estudio manifiestan que el clima laboral

tiene una relación directa con la satisfacción laboral extrínseca misma que abarca temas de trato de los jefes, premios recibidos, bonos y demás reconocimientos que le permitan al colaborador sentirse cómodo y sentir que el trabajo que realiza tiene valor dentro de la empresa en la que labora.

#### **d) Toma de decisiones**

Para analizar este constructo se aplicó una *pregunta ¿Cree que la toma de decisiones se la realiza con un procedimiento adecuado y además involucra a todos los miembros de la empresa?*, para lo que es importante manifestar lo que dijo uno de los entrevistados:

Vera en mi en mi caso personal yo e tratado de reunirme con los trabajadores tanto administrativos como operativos porque ellos tienen el conocimiento histórico de aca de la empresa entonces yo soy mucho muy democrático digamos en esa parte y eh e tratado al menos de hacer reuniones ha habido ocasiones que vengo los días viernes para reunirme con el personal operativo hemos conversado sobre ideas y no solo de la parte operativa sino que a veces yo les pido que opinan acerca de promoción de publicidad de seguridad porque ellos están al frente dando la cara con los clientes entonces hay que tomarles mucho en cuenta y hemos tratado de hacer eso (Gerente1).

La toma de decisiones es un aspecto fundamental dentro del desarrollo empresarial por lo que se debe tomar un adecuado procedimiento, los entrevistados dan a conocer que ellos para la toma de decisiones tratan de involucrar a todos los miembros de las áreas que manejan las empresas con el fin de poder conocer todas las sugerencias beneficiando así la mejora continua de cada aspecto y el crecimiento de la empresa. Tal como manifiesta Pérez (2013) que en su estudio realizado a empresas Colombianas hace referencia a que la organización inmiscuye a todos por el hecho de alcanzar logros institucionales los mismos que se ejecutan a través del dialogo y una correcta toma de decisiones.

### **e) Relaciones interpersonales**

Para lo cual se aplicó una pregunta referente a la forma en la que se fomenta las relaciones interpersonales en la empresa.

Las relaciones interpersonales dentro de una empresa del sector turístico influye directamente con el trato de los clientes por lo que es indispensable que los trabajadores tengan claro y puedan manejar este aspecto; los entrevistados manifestaron que existen problemas pero que tratan de solucionarlos de forma temprana evitando que el problema se expanda y después sea difícil de controlar, tal como lo manifiesta el Gerente 1 “...apenas inicia un rumor un especie de chisme hay que cortarle y dependiendo de los temas mas bien aclarar a través de reuniones e informar como son las cosas...”. Datos que se relacionan con los argumentos de Naranjo (2008) que en su estudio identifica que las relaciones interpersonales están manejadas de la mano de una adecuada comunicación tomando en cuenta las conductas y habilidades de las personas, dependiendo del ambiente en el que se desarrollen adoptando diferentes concepciones.

### **f) Comunicación interpersonal**

En esta sección se pregunto *¿Usted considera que los canales de comunicación de los trabajadores con compañeros y superiores es correcta?*, obteniendo los siguientes datos; la comunicación de trabajadores con sus compañeros y con sus superiores dentro de estas empresas juega un rol importante debido a que se debe informar cada acontecimiento relevante con el fin de solucionar problemas y agilizar la toma de decisiones, procurando que la comunicación sea verídica y que fomente el crecimiento de la empresa. Castañeda (2016) en su estudio determina que “... la comunicación interna dentro de la Organización permite que estén claramente

definidos los límites de responsabilidad y funciones”, esto se relaciona con los que mencionan los entrevistados.

### **g) Ergonomía y condiciones ambientales**

En relación a esta sección se analizaron las siguientes preguntas: *¿Cree que el mobiliario y equipos que poseen los trabajadores en cada uno de sus puestos de trabajo es adecuado a sus necesidades? ¿Cómo considera que el ambiente laboral afecta en el desempeño de sus trabajadores?*, teniendo en cuenta las respuestas de los entrevistados se puede decir que, para realizar cada actividad se debe tener un equipo de protección y herramientas adecuadas, por lo que los entrevistados manifiestan que sus empresas en lo posible tratan de dotar de equipos de protección, amenorando la posibilidad de sufrir accidentes laborales al igual que la empresa mejora su imagen, por ejemplo uno de los entrevistados manifestó:

Si como le decía anteriormente contamos hace un año y un poquito mas con un ingeniero en salud ocupacional entonces desde ese espacio se ha hecho la compra de ciertos equipos de seguridad ocupacional y ahora hoy por hoy claro que falta o hay que renovar ciertos equipos ciertas prendas de protecciones pero hoy por hoy ya cuentan los trabajadores con eso (Gerente 1).

De acuerdo a la segunda pregunta se puede definir que el ambiente laboral afecta directamente con el desempeño de los miembros de la empresa, como también afecta al crecimiento de la misma; los factores principales que afectan este tema son: la desmotivación, rumores y las malas energías, por otro lado, el Gerente 5 manifestó: “Eee como afectaría casi como ahorita no no estamos bien vera no nos afecta nada ahorita”.

Este tema es indispensable que conlleve evaluaciones pues desencadena varios factores como el rendimiento de los trabajadores, el compromiso y conformidad que sientan con su puesto y lugar de trabajo respectivamente y por último afectaciones en la salud de los mismos. Un estudio

realizado a trabajadores de una empresa determina que para mejorar este factor se debe considerar un plan de mejora dentro de la organización involucrando a la comodidad del personal y un compromiso de mejora (Castañeda, 2016).

#### **h) Higiene y seguridad**

Este es un aspecto importante en las empresas de este sector por lo que para su evaluación se aplicaron dos preguntas a los entrevistados: *¿La empresa capacita a sus trabajadores sobre los riesgos de trabajo que pueden sufrir y cómo evitarlos?* y *¿Dentro de la empresa considera que la higiene de sus instalaciones es adecuada?* Por lo que con las respuestas obtenidas en esta sección se tiene que, 3 de 5 empresas entrevistadas menciona que realiza capacitaciones con el fin de evitar accidentes laborales y difundir un sentido de prevención en los empleados, puesto que el capacitarlos les brinda o les permite incrementar sus conocimientos al igual que están prevenidos de ciertos daños a sufrir.

La higiene dentro de las empresas turísticas refleja la imagen de las mismas con los turistas que visitan sus instalaciones, por lo que hablar de este punto es esencial para los entrevistados mostrando en su mayoría que están preocupados por mejorar la presentación de la empresa incrementando requisitos que mejoren el funcionamiento tal es así, que uno de los entrevistados manifestó “... hemos estado con los vecinos eh se está trabajando en el alcantarillado” considerándolo como un punto fuerte debido a que es indispensable tener los servicios básicos y sobre todo ser una empresa en la que se maneje adecuadamente el tratamiento de aguas residuales, datos que están asociados a las recomendaciones del estudio de Castañeda (2016) que se enfocan en proveer implementos de protección adecuados y que los trabajadores usen estos de forma correcta haciendo sus actividades de forma segura.

### **i) Trabajo en equipo**

En este constructo se analizaron preguntas referentes a la promoción del trabajo en equipo y la evaluación del desempeño de los mismos, obteniendo los siguientes resultados:

El trabajo en equipo si bien es cierto ayuda a que los procesos de la empresa mantengan una continuidad e interrelación, es un aspecto a mejorar en todas las empresas entrevistadas pues muchas de ellas prefirieron no responder esta pregunta debido a que no manejan este aspecto, mientras que las demás buscan hacer reestructuraciones para hacer que los equipos funciones y se pueda manejar una mejor comunicación y toma de decisiones.

El Gerente 1 menciona “Vera nosotros hacemos en realidad un un acompañamiento diario porque eh es importante para nosotros y para los trabajadores ellos eh requieren mucho del de la presencia de la autoridad”. La evaluación de desempeño en este tipo de empresas se la hace a través de un acompañamiento diario y evaluando a los trabajadores, es decir, que cada equipo de trabajo es evaluado diariamente debido a que las empresas turísticas diariamente presentan variaciones tanto en su funcionamiento como también en el número de ventas, evaluar a los equipos debe ser un punto clave pues cada miembro de los ellos poseen diferentes características y opiniones que pueden ocasionar discusiones dentro de los equipos para lo que debe existir un líder para que sea el encargado de solucionar los problemas y hacer funcionales a cada equipo.

### **j) Responsabilidad social empresarial y clima laboral**

Este constructo es de vital importancia en la actualidad debido a que a través de organismos nacionales e internacionales al igual que leyes y reglamentos promueven a que las empresas sean partícipes de la responsabilidad social, por lo que se apoyó en tres preguntas: *¿Se tienen programas para incentivar la conducta responsable de los clientes como por ejemplo el*

*comportamiento pos compra?, ¿Se cuenta con programas de capacitación continua para todas las áreas en el tema de Responsabilidad social empresarial? y ¿Se apoya públicamente actividades de promoción de RSE y sustentabilidad?.*

Respecto a la primera pregunta la mayoría de las empresas no incentivan una conducta responsable en los clientes más sin embargo tratan de implementarlo, a través de la ejecución de programas que ayuden a mejorar el servicio que como empresa le brindan y también hacer que cada vez los clientes manejen una cultura responsable tanto en los aspectos económico, social y ambiental; lo que mejoraría grandemente las oportunidades de crecimiento de la empresa llegando cada vez a más clientes que sean partícipes de estas actividades.

En relación a la segunda pregunta tan solo una empresa maneja el aspecto de la responsabilidad social y comunitaria teniendo un profesional del tema al frente, este es un aspecto fundamental actualmente ya que las empresas sostenibles son quienes apoyan constantemente en el crecimiento y correcto desarrollo del ecosistema y de la población cercana en la que realizan sus actividades, tal como menciona el Gerente 1 “... tenemos aquí un encargado de la parte social y comunitaria que es como le digo es un trabajo diario también precisamente ahora él está por las comunidades”.

Por último, los entrevistados manifestaron que el apoyo a actividades de sustentabilidad y RSE es un punto esencial dentro de su actividad empresarial, debido a que la mayoría se encuentra rodeado de comunidades a las que les brindan apoyo, estas empresas constituyen una fuente de empleo para las personas de las comunidades que los rodean enfocados en el apoyo de niños y adultos mayores a través de obras sociales. Esto es fundamental debido a que buscan un beneficio común y no solo velan por los intereses empresariales.

Todo esto apoyado en las versiones de los entrevistados:

Así es de hecho la ordenanza de creación de la empresa nos faculta para hacer un trabajo comunitario social eh turístico en algunos sentidos con el área de influencia que incluye nueve comunidades de aquí del sector entonces básicamente en esas comunidades nos movemos y nuestro personal conoce eso entonces muchas veces apoyamos en en todo lo que está a nuestro alcance en cuanto a lo económico sobre todo o en o en recurso en lo que se pueda siempre que esté dentro de lo de lo permitido (Gerente 1).

Bueno eso si claro, eee vera así como le digo e como le digo es una empresa comunitaria no ee apoyamos a las comunidades ee vera e la parroquia de Peñaherrera está conformada por nueve comunidades y cada comunidad hay un líder de y como sería el presidente no y él es parte de la empresa y por el hecho les ayudamos en lo que es e les vamos ayudar a futuro no ese es el objetivo de ayudarles en educación en recorridos ee en obras sociales (Gerente 5).

Un dato relevante a asumir en cuanto a lo manifestado por los entrevistados basado un estudio es que la administración debe ser encargada de la creación y difusión de documentos que normen las conductas, redacten principios claros y alineados a los códigos y leyes vigentes sobre todo en temas sociales y sostenibles promulgando una conducta responsable (De la Cuesta, 2004).

## **5.2. ANÁLISIS CUANTITATIVO**

En el siguiente apartado se analizará los resultados de las encuestas aplicadas a 120 trabajadores de 6 empresas turísticas de la provincia de Imbabura, con el fin de identificar la incidencia del clima laboral en el crecimiento de las empresas, por lo que se aplicó un cuestionario conformado por 39 preguntas divididas en 10 constructos, aportando en la solución de cada objetivo específico los mismos que serán analizados a continuación:

- **CONSTRUCTO 1: Sentido de pertenencia**

Respecto al sentido de pertenencia que generan los trabajadores con la empresa en la que laboran, se observa que tanto mujeres como hombres se encuentran aceptablemente comprometidos con la empresa y satisfechos con su permanencia en ella; datos similares a la investigación realizada por Castañeda (2016) en donde expresa que el 73% de sus encuestados



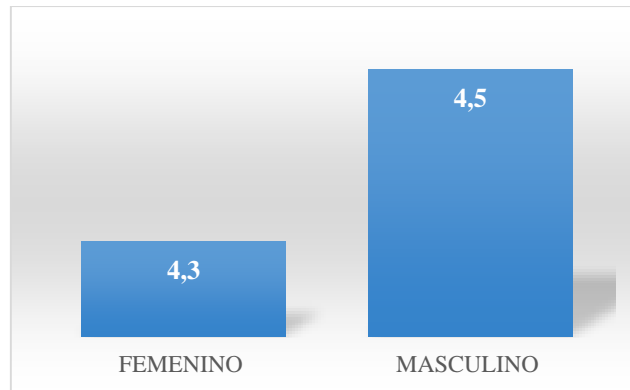
sienten un total sentido de pertenencia, sintiéndose conformes con cada una de las variables medidas, relacionándose con los datos de esta investigación como lo indica la Tabla 10 en la que se observa que no existe mayor diferencia entre las variables que conforman este constructo, siendo el compromiso con la empresa en la que laboran la variable con mayor aceptación por parte de los dos géneros; también se identifica que el género femenino califica como punto bajo dentro de las empresas la estabilidad laboral que les brindan.

**Tabla 10.** Prueba T-student: Variables del sentido de pertenencia

<b>Variables</b>	<b>T-student</b>
Satisfaccion de trayectoria	0,06551175
Estabilidad laboral	0,14137264
Compromiso con la empresa	0,22464856
Colaboración	0,12519246

\*Alfa 0,05

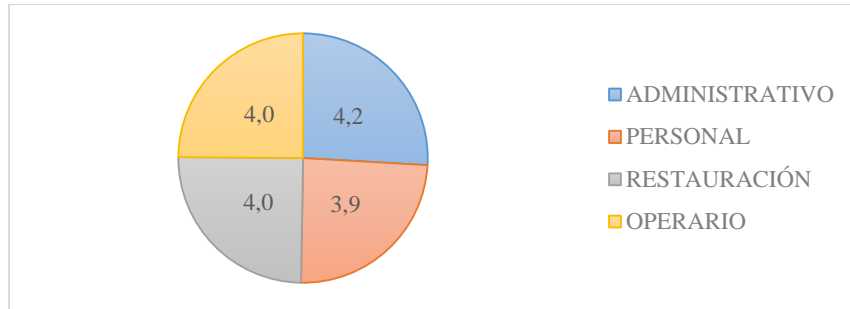
El género masculino es quien desarrolla más sentido de pertenencia con la empresa (4,5) (Figura 3), al igual que es el género que predomina en los diferentes puestos de trabajo; el sentido de pertenencia genera un apego emocional por parte de los trabajadores hacia la organización donde laboran, siendo este un punto importante para el correcto funcionamiento de las mismas al igual que evitan la rotación del personal constantemente tratando de cubrir las necesidades de los trabajadores.



**Figura 3.** Sentido de pertenencia por género

- **CONSTRUCTO 2: Supervisión y liderazgo**

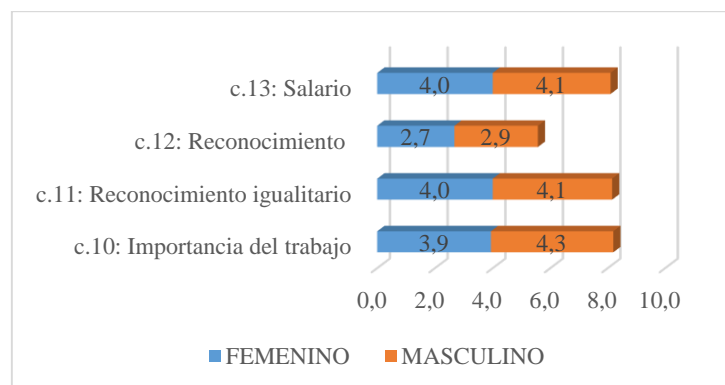
De acuerdo al constructo de supervisión y liderazgo la mayor parte de los encuestados manifiesta su aceptabilidad por la forma en que son supervisados y guiados en la realización de sus trabajos, ya que después de analizar las cinco preguntas por la que estuvo conformado este ítem se refleja que los trabajadores del área administrativa son quienes muestran mayor conformidad de la supervisión y liderazgo que reciben y brindan teniendo un promedio de 4,2 (Figura 4) referente a este tema cabe mencionar que los trabajadores expresan la importancia de que exista una supervisión del trabajo que realizan y puedan tener un guía para hacer sus actividades correctamente, al mismo tiempo se puede identificar que se debe implementar procesos de supervisión adecuados y acordes a cada uno de los puestos de trabajo, pues no es lo mismo liderar y supervisar a un grupo de cargos administrativos que tienen mayor capacitación en ciertos aspectos que al grupo de cargos operarios que en la mayoría de encuestados está conformado por personas de comunidades que tienden a tener falta de capacitación en varias tareas a realizar.



**Figura 4.** Supervisión y liderazgo por cargo que ocupan

- **CONSTRUCTO 3: Reconocimiento y motivación**

El reconocimiento y la motivación son factores importantes ya que ayudan a canalizar el esfuerzo direccionado al logro de objetivos, en relación a este constructo se puede determinar que los trabajadores manifiestan entre regular y aceptable las variables planteadas para este ítem, es decir, gran parte de las empresas encuestadas no tienen estructurado un plan de motivación y reconocimiento dentro de su empresa, por lo que recae en la actitud y el desempeño de los empleados, tal como lo menciona Pérez (2013) que de sus encuestados el 77% perciben un clima organizacional favorable en cuanto a la motivación, ya que manifiesta que este es el factor que hace que las personas actúen y se comporten de distinta forma.



**Figura 5.** Reconocimiento y motivación por variable

Uno de las variables que genera controversia es el salario y la importancia de su trabajo. En estos resultados no se muestra una diferencia significativa entre los grupos por lo que al realizar la prueba T-student fue 0,033 <0,05, es decir, si existe una diferencia entre géneros en este constructo.

La Tabla 11 presenta la prueba del T – student del reconocimiento y motivación, observándose que solo la variable de “Importancia del trabajo” presenta una diferencia significativa entre los dos grupos dado que la misma fue de 0,0335502996 (Femenino y Masculino). En el caso de las variables reconocimiento igualitario, reconocimiento y salario muestran que existe el mismo nivel de importancia entre los grupos.

**Tabla 11.** Prueba T-student del reconocimiento y motivación

<b>Variables</b>	<b>T - student</b>
Importancia del trabajo	0,0335502996 *
Reconocimiento igualitario	0,328432852
Reconocimiento	0,376918619
Salario	0,483339032

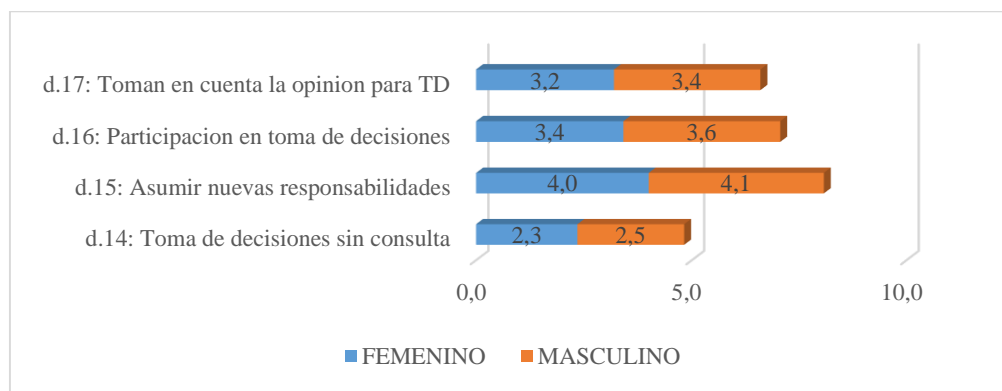
\*Alfa 0,05

En los resultados también se observa que el género femenino es quien presenta mayor apego por este constructo, es decir a pesar de que, aunque sean más hombres los encuestados las mujeres son quienes manifiestan que sus directivos les brindan reconocimiento y motivación en mayor cantidad, pues tienen una puntuación de 0,0022454 más que los hombres.

- **CONSTRUCTO 4: Toma de decisiones**

Respecto a la toma de decisiones se relacionó a las respuestas con el género mostrando que el género masculino tiene mayor apego a este tema con un promedio de respuesta de 3,4, es decir, que de acuerdo a las variables encuestadas los hombres son quienes más participan en la toma de decisiones de las empresas; por otra parte se puede observar que la variable que más

predomina en este constructo es la de asumir responsabilidades, mostrando que los trabajadores están dispuestos a tomar más tareas y responsabilidad beneficiando a la empresa e igual a aumentar el conocimiento de ellos mismos, mientras que la variable con menos puntuación es la de toma de decisiones sin previa consulta teniendo un promedio de respuesta de 2,3 y 2,5 respectivamente (Figura 6), lo que genera retraso en el desempeño de los trabajadores y por ende al crecimiento de la empresa debido a que se requiere de una autoridad que los guie para realizar cualquier tarea.



**Figura 6.** Toma de decisiones comparación género

Sin embargo, al realizar una comparación global de los constructos la toma de decisiones es el factor que menos puntuación alcanza, es decir, en este tipo de empresas existe problemas en cuanto a la toma de decisiones debido a que muchas de ellas no acogen las opiniones de todos sus miembros lo que genera conflictos reflejándose que no existe diferencia dentro de las variables que conforman este constructo como lo muestra la Tabla 12.

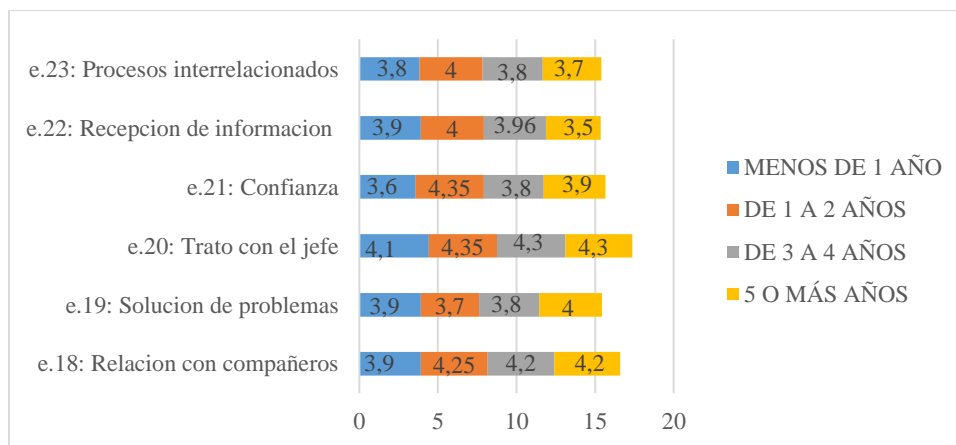
**Tabla 12.** T-student Toma de decisiones

Variable	T-student
Toma de decisiones sin consulta	0,5987296
Asumir nuevas responsabilidades	0,57117163
Participación en toma de decisiones	0,25611079
Toman en cuenta la opinión para TD	0,36036093

\*Alfa 0,05

- **CONSTRUCTO 5: Relaciones interpersonales**

En referencia al ítem relaciones interpersonales se pudo observar que este varía de acuerdo al número de años de trabajo, tal como se observa en la Figura 7 en donde los trabajadores de entre uno a dos años son quienes mantienen un rango aceptable de relaciones interpersonales al igual que poseen más confianza con sus jefes y compañeros (4,4); por el contrario quienes llevan de trabajo menos de un año y más de cinco años de labor no poseen estas características, en los encuestados que se encuentran laborando en estas empresas entre los 3 a 5 años este aspecto se mantiene constante, es decir, no existe grandes diferencias y se mantienen en puntuaciones regulares, cabe mencionar que las variables con menor aceptación por parte de los encuestados fueron la recepción de información y los procesos interrelacionados, es decir, que en gran parte de las empresas los trabajadores no conocen o no reciben información de cuando se realizan cambios, y consideran que las actividades de las empresas en las que trabajan no están interrelacionadas lo que no permite que el trabajo fluya eficientemente.



**Figura 7.** Relaciones interpersonales

La Tabla 13 nos muestra las variables que componen este constructo mismas que realizada su comparación no muestran diferencias significativas en cuanto a las respuestas de los

trabajadores, pudiendo interpretar que estas variables son manejadas en similitud por cada uno de ellos, pues relacionan varios aspectos tanto entre compañeros como el trato con los superiores.

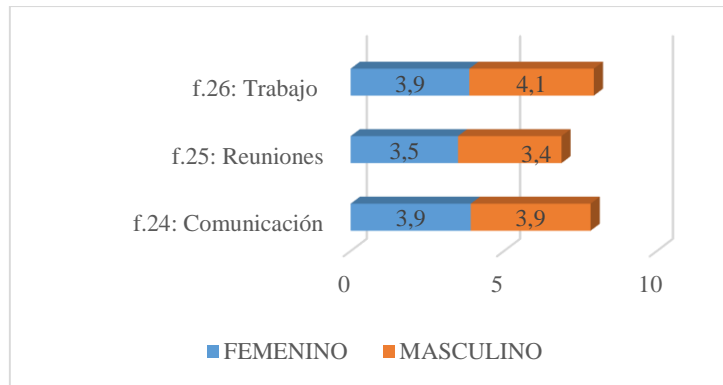
**Tabla 13.** T-student Relaciones interpersonales

Variable	T-student
Relacion con compañeros	0,904912819
Solución de problemas	0,551169154
Trato con el jefe	0,418667023
Confianza	0,692580842
Recepción de información	0,955340715
Procesos interrelacionados	0,297125971

\*Alfa 0,05

- **CONSTRUCTO 6: Comunicación interpersonal**

Desagregando los resultados de comunicación interpersonal los trabajadores tanto del género masculino como del femenino llegan a un mismo promedio de constructo (3,8) (Figura 8), por lo que los dos se mantienen en un puntaje de escala regular en la evaluación de este ítem, por otra parte se puede diferenciar que el género masculino en sus respuestas manifestó que le gusta realizar su trabajo de forma aceptable y generan mejores resultados que los encuestados de género femenino; también se pone de manifiesto que la variable “Reuniones” enfocada en medir la periodicidad en la que se realizan reuniones para compartir y discutir información tiene bajos promedios, expresando la falta de comunicación en este aspecto, pues las reuniones no son tan seguidas y la mayoría no comunica todo lo que debería; afectando a la empresa pues este apoya a la toma de decisiones al igual que se ve reflejado la falta de conocimiento sobre temas referentes a los equipos de trabajo. Datos que los podemos relacionar con un estudio similar en el que señala que en sus encuestados existe un 59% de aceptación y dicen que la comunicación interna existente les permite tener claras la responsabilidad y sus funciones (Castañeda, 2016).

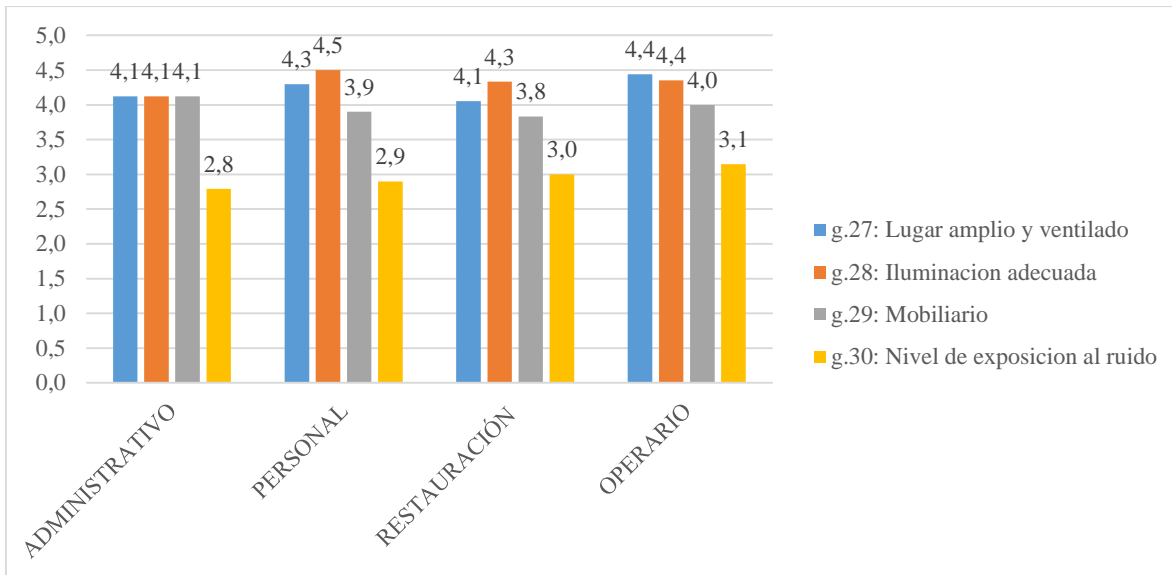


**Figura 8.** Comunicación interpersonal por género

- **CONSTRUCTO 7: Ergonomía y condiciones ambientales**

En el constructo de ergonomía y condiciones ambientales, se puede definir que quienes ocupan el cargo de Operarios son quienes mantienen el promedio más alto con respecto a este tema, pues la mayoría de respuestas se encuentran en un rango de aceptable y completamente dependiendo de la variable analizada; como podemos ver en la Figura 9 la variable de “Nivel de exposición al ruido” debiendo tener estándares regulares pues este es un factor que afecta a la salud y al desempeño de los trabajadores dentro del área en que realizan sus labores, los trabajadores que ocupan Cargos Administrativos son quienes menos están expuestos al ruido, mientras que los cargos Operativos son quienes más sufren de este aspecto, cabe mencionar que las empresas en las que se realizó el levantamiento de información son balnearios por lo que en la mayoría predomina los ambientes naturales que generan ruido en menores grados de contaminación auditiva (exceptuando los trabajos de carpintería y similares), es por ello que los estándares de respuesta para esta variable se mantienen en niveles de exposición poco o regular.





**Figura 9.** Ergonomía y condiciones ambientales por cargo que ocupan

Realizando una comparación entre cada una de las variables y segmentándolas por género es decir femenino y masculino en la prueba T-student, se puede observar en la Tabla 14 que la variable “Lugar amplio y ventilado” es la variable que presenta una diferencia significativa entre estos grupos siendo de  $0,0204759027806006 < 0,05$ ; mientras que las demás variables poseen el mismo nivel de importancia entre los dos géneros encuestados.

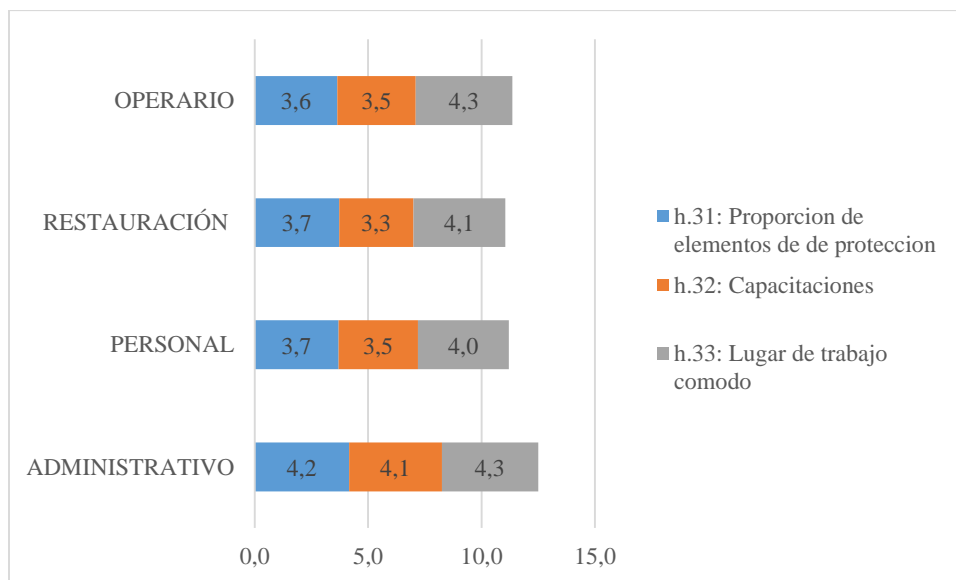
**Tabla 14.** T-student Variables Ergonomía y condiciones ambientales

Variables	T-student
Lugar amplio y ventilado	0,0204759027806006*
Iluminación adecuada	0,349994287
Mobiliario adecuado	0,147116162
Exposición al ruido	0,394486158

\*Alfa 0,05

- **CONSTRUCTO 8: Higiene y seguridad**

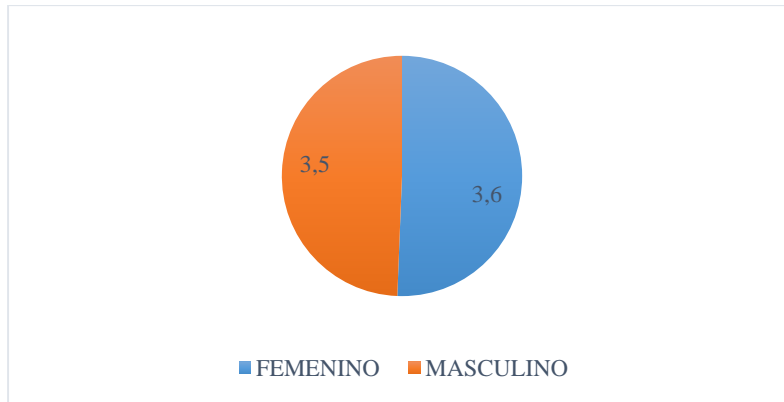
De acuerdo con el ítem de Higiene y seguridad (este aspecto de vital importancia pues es la carta de presentación del complejo turístico) se pueden observar que los patrones de respuesta no varían mucho tal es así que se mantienen en un rango de acuerdo con lo que respecta a las variables de proporción de elementos de protección, capacitaciones y lugar de trabajo cómodo; en el que se puede ver que la variable “Capacitaciones” en el área Administrativa es la mejor puntuada (4,1) (Figura 10), poniendo de manifiesto que la mayor parte de administrativos se encuentran en constante capacitación en cuanto a temas de interés y seguridad para el correcto manejo de las empresas en las que desempeñan sus funciones; mientras que La proporción de elementos de protección a los trabajadores del área Operativa es la que menor puntuación tiene (3,6), expresando así que en gran parte de las empresas encuestadas no se proporciona equipos e instrumentos de protección adecuadas para realizar sus tareas, aspecto que afecta en el desempeño de los trabajadores pues deben correr riesgos en sus labores.



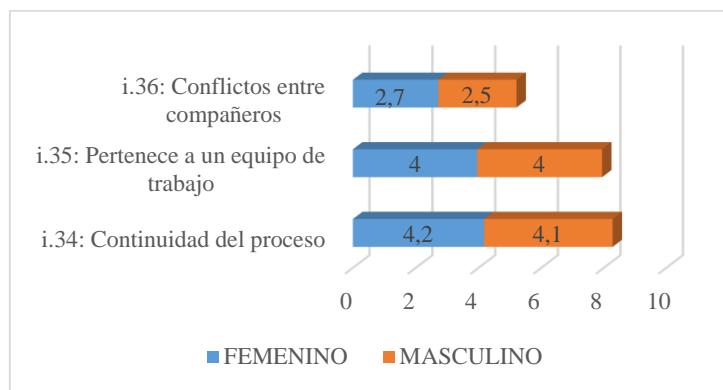
**Figura 10. Higiene y seguridad**

- **CONSTRUCTO 9: Trabajo en equipo**

Según los resultados de trabajo en equipo (este concepto es de vital importancia dentro de las organizaciones, pues el liderazgo de la misma radica en la forma de trabajo que tengan sus miembros) se puede observar que el género femenino demuestra mayor aceptabilidad y trabaja mayormente en equipo (3,6) (Figura 11), también se puede observar en la Figura 12 que las mujeres tienen más conflictos entre compañeros de trabajo pero brindan mayor continuidad a los procesos que ellas realizan; la mayor parte de conflictos generados en este tipo de empresas se generan por la mala comunicación.



**Figura 11.** Trabajo en equipo relación de genero



**Figura 12.** Trabajo en equipo

La Tabla 15 muestra que aplicando la prueba T-student de las variables de este constructo por género (Femenino y Masculino) entre ellas no existe diferencia en la importancia, esto debido a que los encuestados manifiestan tener niveles aceptables con las preguntas enfocadas a medir el trabajo en equipo.

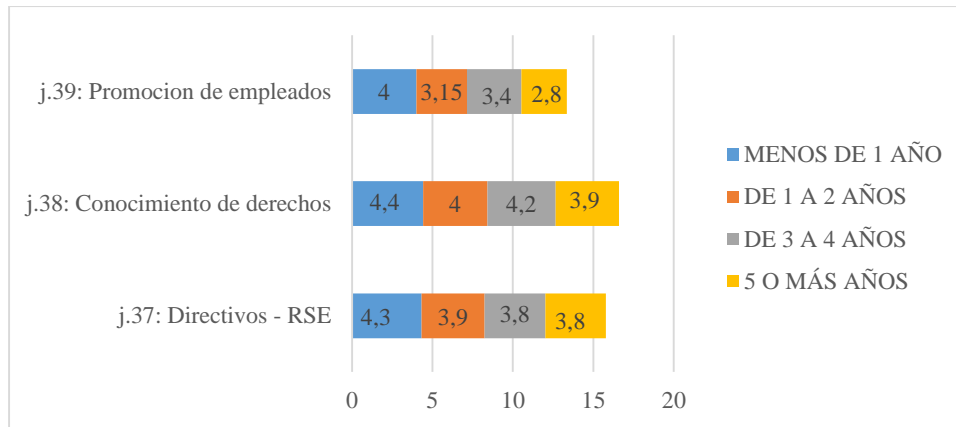
**Tabla 15.** T-student trabajo en equipo

<b>Variable</b>	<b>T-student</b>
Continuidad del proceso	0,540475804
Pertenece a un equipo de trabajo	0,799123379
Conflictos entre compañeros	0,166333615

\*Alfa 0,05

- **CONSTRUCTO 10: Responsabilidad social empresarial y el clima laboral**

La RSE y el clima laboral ha tomado fuerza en la actualidad, pues las empresas deben equilibrar sus actividades de forma sustentable promulgando un desarrollo armónico de la actividad que realizan, con el ambiente y la comunidad que los rodea; dentro de la Figura 13 se puede observar que el ítem con menor puntuación es la promoción de empleados en un tiempo de trabajo de 5 años en adelante, es decir, que ellos manifiestan que no sienten que la empresa les brinde suficiente promoción; dentro del gráfico también se puede identificar que los directivos tienden a aplicar diferentes actividades de responsabilidad social dentro del desempeño de sus funciones, lo que conlleva a beneficios pues los mismos son los representantes de las empresas al igual que son la guía para cada uno de sus miembros.



**Figura 13.** Responsabilidad social y clima laboral

## CONCLUSIONES

Esta investigación fue llevada a cabo con el fin de identificar la incidencia del clima laboral en el crecimiento de las empresas, por lo que se aplicó un estudio de caso dirigido a las empresas del sector turístico de la provincia de Imbabura debido a que dentro de la provincia este es un sector predominante y que dentro de estas empresas el clima laboral se puede ver reflejado directamente por el trato entre colaboradores y clientes; por lo que después de haber analizado las entrevistas y encuestas aplicadas se puede concluir lo siguiente:

Los elementos que inciden en el clima laboral de acuerdo a lo investigado son los diez constructos estudiados (Sentido de pertenencia, Supervisión y liderazgo, Reconocimiento y motivación, Toma de decisiones, Relaciones interpersonales, Comunicación interpersonal, Ergonomía y condiciones ambientales, Higiene y seguridad, Trabajo en equipo y RSE y el clima laboral), dentro de los cuales los que ayudan a tener un adecuado clima laboral son: el sentido de pertenencia y la supervisión y liderazgo que se maneje dentro de las empresas, puesto que estos constructos muestran que al generar mayor compromiso y tener un ambiente agradable en el cual laborar, los trabajadores realizan con mayor eficiencia su trabajo y por ende ayudan al

crecimiento empresarial, a su vez los directivos también muestran interés en mejorar diariamente estos aspectos.

El clima laboral influye directamente en la motivación de los empleados, puesto que al estar conformado por varios aspectos la mayor parte de ellos dependen de la motivación que sientan los trabajadores, detalle que tienen en cuenta los directivos y tratan de mantener un personal motivado y con ganas de trabajar en bien de la empresa; dentro de los resultados se observa una diferencia significativa en una de las Variables que es la Importancia del trabajo, misma que buscaba conocer si los trabajadores conocían la importancia de la labor que desempeñan y si sus superiores reconocían sus trabajos, obteniendo una respuesta regular, es decir muchos de ellos no sienten reconocimiento por sus actividades. En este tipo de empresas el género que predomina es el Masculino, sin embargo, el género Femenino es quien más reconocimiento y motivación manifiestan recibir por parte de los directivos.

Al realizar una comparación global de los resultados de cada constructo se puede recalcar que: la toma de decisiones es el factor que menos puntuación alcanza, es decir, en este tipo de empresas existe problemas en cuanto a la toma de decisiones debido a que muchas de ellas no acogen las opiniones de todos sus miembros, lo cual genera conflictos. Otro de los constructos con menor puntuación es el “Trabajo en equipo” pues conocidos los resultados de las encuestas se evidencia que la mayoría de los trabajadores no sienten pertenecer a un verdadero equipo de trabajo, dado que no existe confianza y no se realizan actividades en conjunto, estos conflictos también se dan por la Falta de Comunicación existente ; aspecto que los directivos han tomado en cuenta y recientemente promueven actividades para mejorar este constructo a través del aumento de talleres, esto genera gastos en las empresas pero los resultados de los mismo se ven reflejados en continuas mejoras en cuanto a la presentación y al desarrollo empresarial.

Los temas de responsabilidad social empresarial aportan con varias iniciativas para que las empresas puedan generar innovación y competitividad, al igual que están enfocadas en apoyar en la mejora del clima laboral, pues el mismo abarca grandes grupos como son trabajadores, directivos, comunidades y demás involucrados externos a las organizaciones; buscando un equilibrio armónico en el manejo de las actividades, al igual que interviene en la preservación de la salud y del medio ambiente.

Por lo que se concluye finalmente que el clima laboral tiene una gran incidencia dentro del crecimiento de las empresas, pues analizado cada variable investigada se deduce su relación e impacto en diferentes aspectos antes mencionados.

## **LOGROS Y LECCIONES APRENDIDAS**

Analizados los resultados y elaboradas las conclusiones, teniendo en cuenta que dentro de la encuesta los trabajadores pudieron manifestar diferentes sugerencias; se recomienda a las empresas de este sector en cuanto a la mejora del clima laboral se deben tomar medidas como: aumentar el número de capacitaciones en cada una de las áreas que manejan las empresas, la realización de pausas activas dentro de los puestos de trabajo, mejorar los canales de comunicación entre compañeros y jefes de trabajo, equipamiento de uniformes e instrumentos adecuados para la realización de los trabajos y por último se debe tomar en cuenta a los miembros de la organización para la toma de decisiones en las que se requiera su opinión pues son ellos quienes día a día realizan sus labores y tienen mayor conocimiento, por ende requerimientos que cubrir; todo esto ayudará a satisfacer necesidades de los trabajadores generando un ambiente de trabajo adecuado y a la vez promoviendo beneficios empresariales notables en periodos de tiempo.

## REFERENCIAS

- Aguilar, M. Á., Lindón, A., & Hiernaux, D. (2006). *Lugares e imaginarios en la metrópolis*. México: Antrhops.
- Aguilera, A., & Puerto, D. (2012). Crecimiento empresarial basado en la Responsabilidad Social. *Pensamiento Y Gestión*, 32(1657–6276), 1–26.
- Alles, M. A. (2008). *Cómo ser un buen jefe en 12 pasos*. Buenos Aires: Ediciones Gránica Argentina.
- Alves, J. (2000). LIDERAZGO Y CLIMA. *Revista de Psicología Del Deporte*, 9, 123–133.
- Angeli, A., Ávila, A., Marín, F., Raad, A., & Siqueira, J. (2014). Relación entre los constructos clima organizacional, apoyo laboral y salud organizacional en una muestra de estudiantes que trabajan. *Ciencias Psicológicas*, 8(1), 7–16. Retrieved from <http://web.a.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=1&sid=9511c1c0-4e49-44ea-85b8-9cb80f5d0430%40sdc-v-sessmgr04>
- Argüelles, L. A., Quijano, R. A., Fajardo, M. J., & Magaña, D. E. (2012). La Supervisión, Su Impacto En La Rentabilidad Financiera De Las Pymes: Sector Manufacturero. *Global Conference on Business & Finance Proceedings*, 6(2), 870.
- Arias, W., & Arias, G. (2014). Relación Entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral en una Pequeña Empresa del Sector Privado. *Ciencia & Trabajo*, 51, 185–191.
- Arias, W. L. (2012). *OCUPACIONAL Y LA SEGURIDAD INDUSTRIAL HISTORICAL REVIEW ABOUT OCCUPATIONAL HEALTH AND*. 13(3), 45–52.
- Arroyo, R. (2017). *Habilidades Gerenciales: desarrollo de destrezas, competencias y actitud* (Segunda ed). Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Blázquez, F., Dorta, J., & Verona, M. (2006). *Concepto , perspectivas y medida del crecimiento empresarial*. 19(31), 165–195.
- Brea, L. M. (2014). *UNIVERSIDAD DE MURCIA*. Retrieved from <https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/284952/TLMBA.pdf?sequence=1>
- Caparrós, J. (2017). El clima laboral y su impacto en la salud del trabajador.: EBSCOhost. Retrieved November 25, 2018, from AMBIENTE LABORAL website: <http://web.a.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=5&sid=46452787-3d91-4a52-bd70-a5339521ebd7%40sdc-v-sessmgr02>
- Castañeda, D. (2016). *ESTUDIO DEL CLIMA LABORAL Y SU INFLUENCIA EN LA PRODUCTIVIDAD DE LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA “CONCRETERAS GRANIZO.”* PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano* (Tercera). Retrieved from <http://www.facso.unsj.edu.ar/catedras/ciencias-economicas/administracion-de-personal-I/documentos/chiavena.pdf>



- Colectivo de Autores. (2011). *Manual de Trabajo en Equipo*. Editorial CEP S.L.
- Dávila, C., & Jiménez, G. (2014). *Revista de Psicología*. *Revista de Psicología*, 32(2).
- De la Corte, L., Blanco, A., & Sabucedo, M. (2004). *Psicología y derechos humanos*. Barcelona: Icaria.
- De la Cuesta, M. (2004). El porque de la responsabilidad social corporativa. *Boletín Económico de ICE*, 2813, 45–58.
- Decreto ejecutivo 2393. Reglamento De Seguridad Y Salud De Los Trabajadores Y Mejoramiento Del Medio Ambiente De Trabajo. , 1 Braz J Allergy Immunol § (2013).
- Dominguez, L., Ramírez, Á., & García, A. (2013). El clima laboral como un elemento del compromiso organizacional. *Revista Nacional de Administración*, Vol. 4, pp. 59–70. Retrieved from <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4721419>
- EDEN SPRINGS. (2016). Los diferentes tipos de ambiente laboral en las empresas | Eden Springs. Retrieved December 4, 2018, from <https://www.aguaeden.es/blog/los-diferentes-tipos-de-ambiente-laboral-en-las-empresas>
- Encabo, A., Ferrer, A., García, A., Perdiguero, T., García, A., González, L., ... Trujillo, E. (2005). *La responsabilidad social de las empresas y los nuevos desafíos de la gestión empresarial*. Valencia: Imprenta Palácios, SL.
- García, M., Escalante, M., & Quiroga, Y. (2012). *clima-laboral-empresa-competitividad*. Retrieved from <http://plataforma.responsable.net/sites/default/files/clima-laboral-empresa-competitividad.pdf>
- Gil, F., Rico, R., & Sánchez, M. (2008). EFICACIA DE EQUIPOS DE TRABAJO. *Red de Revistas Científicas de América Latina, El Caribe, España Y Portugal*, 29(1), 25–31.
- Gómez, R. (2008). *El liderazgo empresarial para la innovación tecnológica en las micro , pequeñas y medianas empresas*. 61652(155).
- Gonçalvez, A. (1997). Dimensiones del Clima Organizacional. Retrieved December 3, 2018, from <http://www.geocities.ws/janethqr/liderazgo/130.html>
- Hernández, S., & Palafox, G. (2012). *Administración*. México: McGraw-Hill.
- Interconsulting Bureau S.l. (2015). *Psicología empresarial y comunicación* (Primera ed). Bogotá: Ediciones de la U.
- Kayser, B. (2007). HIGIENE Y SEGURIDAD INDUSTRIAL. *Atlantic Internacional University*, 1–42.
- Lara, G. (2011). Mal clima laboral cuesta 60% de la productividad | BIEN. Retrieved November 30, 2018, from <https://matchmx1.wordpress.com/2011/02/01/mal-clima-laboral-cuesta-60-de-la-productividad/>
- Llorca, J., Llorca, L., & Llorca, M. (2015). *Manual de Ergonomía aplicada en la prevención de*

- riesgos laborales*. Madrid: Ediciones Pirámide.
- Martínez, H. (2005). *El marco ético de la responsabilidad social empresarial*. Bogotá: Pontificia Universidad Javeriana.
- Martínez, H. (2010). *Responsabilidad social y ética empresarial* (Primera ed). Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Méndez Álvarez, C. E. (2006). Clima organizacional en Colombia : El IMCOC, un método de análisis para su intervención. In *instname:Universidad del Rosario*. Retrieved from <http://repository.urosario.edu.co/handle/10336/914?show=full>
- Moulian, T. (2011). *El Consumo me Consume*. Retrieved from [https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/43407402/El\\_consumo\\_me\\_consume.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A&Expires=1559088242&Signature=as6XnYulInpBemo8GqOAIzZLYKw%3D&response-content-disposition=inline%3Bfilename%3DEl\\_Consumo\\_me\\_Consume.pdf](https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/43407402/El_consumo_me_consume.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A&Expires=1559088242&Signature=as6XnYulInpBemo8GqOAIzZLYKw%3D&response-content-disposition=inline%3Bfilename%3DEl_Consumo_me_Consume.pdf)
- Naranjo, M. L. (2008). RELACIONES INTERPERSONALES ADECUADAS MEDIANTE UNA COMUNICACIÓN Y CONDUCTA ASERTIVAS. *Actualidades Investigativas En Educación*, 8, 1–27.
- Nelson, & Quick. (2013). *CORG: Comportamiento organizacional* (Tercera). CENGAGE Learning.
- Oliver, A., Tomás, J. manuel, & Cheyne, A. (2005). Clima de Seguridad Laboral: naturaleza y poder predictivo. *Revista de Psicología Del Trabajo Y de Las Organizaciones*, 21, 253–268.
- Pamela Montoya, Natalia Bello, Nikol Bermúdez, Felicinda Burgos, María Sandoval, A. P. (2016). Satisfacción Laboral y su Relación con el Clima Organizacional en Funcionar...: EBSCOhost. Retrieved November 25, 2018, from <http://web.a.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=1&sid=ec7e66d0-64f7-4a10-a189-413bbd57e9e2%40sdc-v-sessmgr06>
- Pérez, N. (2013). *CASO APLICATIVO CLIMA ORGANIZACIONAL A LA DIRECCIÓN NACIONAL DE DERECHO DE AUTOR BAJO EL METODO DE MEDICIÓN IMCOC*. Retrieved from <http://repository.lasalle.edu.co/bitstream/handle/10185/3658/T11.13P415c.pdf?sequence=1>
- Ramírez, A. (2019). ¿Influye la RSE en la satisfacción laboral? Retrieved January 20, 2019, from ExpokNews website: <https://www.expoknews.com/como-influye-la-rse-en-la-satisfaccion-laboral/>
- Randstad. (2018). Encuestas para medir el clima laboral | Randstad. Retrieved December 2, 2018, from <https://www.randstad.es/tendencias360/encuestas-de-clima-laboral-para-medir-el-ambiente-de-la-oficina/>
- Raufflet, E., Lozano, J., Barrera, E., & García, C. (2012). *Responsabilidad Social Empresarial* (Primera). México: PEARSON EDUCATION.

- Rodríguez, D. (2001). *Diagnóstico Organizacional* (Séptima). México: Editorial Alfaomega.
- Rodríguez, L. del P. (1999). *Comunicación de empresa en entornos turbulentos: gestión de riesgos, reducción de las incertidumbres y supervivencia*. ESIC Editorial.
- Rojas, G., Ramírez, C., & Velez, J. (2013). *Gerencia de la responsabilidad social en las organizaciones de hoy*. Ibagué: Universidad de Ibagué.
- Román, E., & Pérez, E. (2018). Impacto de la responsabilidad social empresarial en el clima organizacional. *Revista Espacios*, 39, 27.
- Ruiz, L. A. (2017). *Efectos del Ruido en la Salud de los Trabajadores de una Empresa de la Construcción Trabajo*. Universidad Central del Ecuador.
- Salazar Estrada, J. G., Guerrero Pupo, J. C., Machado Rodríguez, Y. B., & Cañedo Andalia, R. (2009). ACIMED. In *ACIMED* (Vol. 20). Retrieved from [http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1024-94352009001000004&script=sci\\_arttext](http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1024-94352009001000004&script=sci_arttext)
- Solano, A. I. (2003). Toma de decisiones gerenciales. *Tecnología En Marcha*, 16, 3–3.
- Turner, J. . (1990). *Redescubrir el grupo social* (Primera ed). Madrid: Ediciones Morata S.A.
- Yañez, R., Arenas, M., & Ripoll, Mi. (2010). El impacto de las relaciones interpersonales en la satisfaccion laboral general. *Liberabit*, 16(2), 193–202. Retrieved from <http://www.scielo.org.pe/pdf/liber/v16n2/a09v16n2.pdf>
- Yépez, D. (2015). Estudio indica que un 56% de trabajadores, en Ecuador, es feliz laboralmente. *Revista Líderes*. Retrieved from <https://www.revistalideres.ec/lideres/estudio-felicidad-laboral-ecuador.html>
- Zubiri, F. (2013). Satisfacción y motivación profesional. *An. Sist. Sanit. Navar*, 36(2), 193–196.

## ANEXOS

### Anexo 1. Formato encuesta

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS TRABAJADORES DE LAS EMPRESAS DEL SECTOR TURÍSTICO DE IMBABURA										
<b>OBJETIVO:</b> Identificar los factores que generan un buen clima laboral en la organización.										
<b>INSTRUCCIONES:</b> Esta encuesta es anónima por lo que se le solicita, lea detenidamente las preguntas y conteste de acuerdo a su opinión personal.										
Agradezco colocar una <b>X</b> en el recuadro al cual corresponda su respuesta.										
Cada respuesta tiene una valoración de 1 al 5 siendo 5 la mejor opción.										
<b>TIEMPO DE TRABAJO EMPRESA</b>		<b>menos 1 año</b>		<b>De 1 a 2 años</b>		<b>De 3 a 4 años</b>		<b>5 o más años</b>		
<b>CARGO QUE OCUPA</b>		<b>EDAD</b>		<b>GÉNERO</b>						
.....		.....		<b>Femenino</b>			<b>Masculino</b>			
.....										
<b>N°</b>	<b>ÍTEM</b>	<b>OPCIONES DE RESPUESTA</b>								
<b>a.</b>	<b>SENTIDO DE PERTENENCIA</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>				
<b>a.1</b>	¿Está satisfecho con su trayectoria en la empresa?	<b>Nada</b>	<b>Poco</b>	<b>Regular</b>	<b>Aceptable</b>	<b>Completamente</b>				
<b>a.2</b>	¿La empresa donde labora le brinda estabilidad para crecer y desarrollarse profesionalmente?	<b>Nada</b>	<b>Poco</b>	<b>Regular</b>	<b>Aceptable</b>	<b>Completamente</b>				
<b>a.3</b>	¿Se siente comprometido con la empresa?	<b>Nada</b>	<b>Poco</b>	<b>Regular</b>	<b>Aceptable</b>	<b>Completamente</b>				
<b>a.4</b>	¿Colabora con sus compañeros en el trabajo?	<b>Nada</b>	<b>Poco</b>	<b>Regular</b>	<b>Aceptable</b>	<b>Completamente</b>				
<b>TOTAL ÍTEM</b>										
<b>b.</b>	<b>SUPERVISIÓN Y LIDERAZGO</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>				
<b>b.5</b>	¿La forma como su jefe o supervisor controla y revisa su trabajo es adecuada?	<b>Nada</b>	<b>Poco</b>	<b>Regular</b>	<b>Aceptable</b>	<b>Completamente</b>				
<b>b.6</b>	¿Su jefe o supervisor escucha las opiniones y sugerencias de los empleados?	<b>Nunca</b>	<b>Rara vez</b>	<b>A veces</b>	<b>Frecuentemente</b>	<b>Siempre</b>				

<b>b.7</b>	¿Su jefe o supervisor está dispuesto a negociar y buscar soluciones ante problemas o inquietudes que se presenten en el trabajo?	<b>Nunca</b>	<b>Rara vez</b>	<b>A veces</b>	<b>Frecuentemente</b>	<b>Siempre</b>
<b>b.8</b>	¿Al ingresar a esta empresa, considera que recibió información adecuada acerca de las obligaciones y labores que tiene que desempeñar?	<b>Nada</b>	<b>Poco</b>	<b>Regular</b>	<b>Aceptable</b>	<b>Completamente</b>
<b>b.9</b>	¿En qué medida conoce los resultados de la revisión de su trabajo?	<b>Nada</b>	<b>Poco</b>	<b>Regular</b>	<b>Aceptable</b>	<b>Completamente</b>
<b>TOTAL ÍTEM</b>						
<b>c.</b>	<b>RECONOCIMIENTO Y MOTIVACIÓN</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>c.10</b>	¿En qué medida su jefe expresa la importancia de su trabajo?	<b>Nada</b>	<b>Poco</b>	<b>Regular</b>	<b>Aceptable</b>	<b>Completamente</b>
<b>c.11</b>	¿Su superior reconoce su desempeño lo hace de igual manera con todos y sin privilegio?	<b>Nada</b>	<b>Poco</b>	<b>Regular</b>	<b>Aceptable</b>	<b>Completamente</b>
<b>c.12</b>	¿Cuándo realiza una actividad bien hecha, recibe algún tipo de reconocimiento por parte de su jefe?	<b>Nunca</b>	<b>Rara vez</b>	<b>A veces</b>	<b>Frecuentemente</b>	<b>Siempre</b>
<b>c.13</b>	¿De acuerdo a su trabajo en la empresa, el salario que recibe es justo?	<b>Nada</b>	<b>Poco</b>	<b>Regular</b>	<b>Aceptable</b>	<b>Completamente</b>
<b>TOTAL ÍTEM</b>						
<b>d.</b>	<b>TOMA DE DECISIONES</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>d.14</b>	¿Usted toma decisiones en su trabajo sin previa consulta de su jefe?	<b>Nunca</b>	<b>Rara vez</b>	<b>A veces</b>	<b>Frecuentemente</b>	<b>Siempre</b>
<b>d.15</b>	¿Le gustaría asumir nuevas responsabilidades en su trabajo?	<b>Muy en desacuerdo</b>	<b>En desacuerdo</b>	<b>Nada de acuerdo</b>	<b>De acuerdo</b>	<b>Muy de acuerdo</b>
<b>d.16</b>	¿Participa usted activamente en las decisiones de la empresa?	<b>Nunca</b>	<b>Rara vez</b>	<b>A veces</b>	<b>Frecuentemente</b>	<b>Siempre</b>
<b>d.17</b>	¿Los directivos toman en cuenta su opinión y situación actual para la toma de decisiones?	<b>Nunca</b>	<b>Rara vez</b>	<b>A veces</b>	<b>Frecuentemente</b>	<b>Siempre</b>
<b>TOTAL ÍTEM</b>						
<b>e.</b>	<b>RELACIONES</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>

	<b>INTERPERSONALES</b>					
<b>e.18</b>	¿Usted mantiene una relación adecuada con sus compañeros de trabajo?	<b>Nada</b>	<b>Poco</b>	<b>Regular</b>	<b>Aceptable</b>	<b>Completamente</b>
<b>e.19</b>	¿Cuándo usted tiene un problema de trabajo lo soluciona con sus compañeros y superiores?	<b>Nunca</b>	<b>Rara vez</b>	<b>A veces</b>	<b>Frecuentemente</b>	<b>Siempre</b>
<b>e.20</b>	¿Usted tiene un buen trato y relación agradable con su jefe?	<b>Nada</b>	<b>Poco</b>	<b>Regular</b>	<b>Aceptable</b>	<b>Completamente</b>
<b>e.21</b>	¿Tiene confianza con jefes y trabajadores de la empresa?	<b>Nada</b>	<b>Poco</b>	<b>Regular</b>	<b>Aceptable</b>	<b>Completamente</b>
<b>e.22</b>	¿Cuándo hay cambios en la empresa recibe información?	<b>Nunca</b>	<b>Rara vez</b>	<b>A veces</b>	<b>Frecuentemente</b>	<b>Siempre</b>
<b>e.23</b>	¿Los procesos de la organización están interrelacionados y permiten una fluidez en el trabajo?	<b>Nada</b>	<b>Poco</b>	<b>Regular</b>	<b>Aceptable</b>	<b>Completamente</b>
<b>TOTAL ÍTEM</b>						
<b>f.</b>	<b>COMUNICACIÓN INTERPERSONAL</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>f.24</b>	¿La comunicación entre los empleados agiliza los procesos ahorrando tiempo y esfuerzo?	<b>Nada</b>	<b>Poco</b>	<b>Regular</b>	<b>Aceptable</b>	<b>Completamente</b>
<b>f.25</b>	¿Se realizan reuniones periódicas para compartir y discutir información acerca del trabajo y las necesidades que tienen las personas en el mismo?	<b>Nunca</b>	<b>Rara vez</b>	<b>A veces</b>	<b>Frecuentemente</b>	<b>Siempre</b>
<b>f.26</b>	¿A todos los empleados les gusta hacer el trabajo bien y sin perder el tiempo?	<b>Nada</b>	<b>Poco</b>	<b>Regular</b>	<b>Aceptable</b>	<b>Completamente</b>
<b>TOTAL ÍTEM</b>						
<b>g.</b>	<b>ERGONOMÍA Y CONDICIONES AMBIENTALES</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>g.27</b>	¿Su lugar de trabajo es suficientemente amplio y ventilado?	<b>Nada</b>	<b>Poco</b>	<b>Regular</b>	<b>Aceptable</b>	<b>Completamente</b>
<b>g.28</b>	¿Considera que la iluminación es la adecuada en su lugar de trabajo?	<b>Nada</b>	<b>Poco</b>	<b>Regular</b>	<b>Aceptable</b>	<b>Completamente</b>
<b>g.29</b>	¿Considera que el mobiliario (silla, escritorio) son adecuados para la realización de su trabajo?	<b>Nada</b>	<b>Poco</b>	<b>Regular</b>	<b>Aceptable</b>	<b>Completamente</b>

<b>g.30</b>	¿Califique cuál es el nivel de exposición a ruido que usted tiene en su puesto de trabajo?	<b>No existe ruido</b>	<b>Poco ruido</b>	<b>Regular</b>	<b>Soportable</b>	<b>Demasiado alto</b>
<b>TOTAL ÍTEM</b>						
<b>h.</b>	<b>HIGIENE Y SEGURIDAD</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>h.31</b>	¿La empresa le proporciona todos los elementos de protección y seguridad para realizar su trabajo de forma segura?	<b>Nunca</b>	<b>Rara vez</b>	<b>A veces</b>	<b>Frecuentemente</b>	<b>Siempre</b>
<b>h.32</b>	¿La empresa le proporciona capacitación, indicaciones que le ayuden a prevenir posibles lesiones o accidentes de trabajo?	<b>Nunca</b>	<b>Rara vez</b>	<b>A veces</b>	<b>Frecuentemente</b>	<b>Siempre</b>
<b>h.33</b>	¿Su lugar de trabajo le resulta cómodo y le permite realizar sus actividades normalmente?	<b>Nada</b>	<b>Poco</b>	<b>Regular</b>	<b>Aceptable</b>	<b>Completamente</b>
<b>TOTAL ÍTEM</b>						
Sugerencias para evaluar este aspecto, especifique:		..... .....				
<b>i.</b>	<b>TRABAJO EN EQUIPO</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>i.34</b>	¿El trabajo que usted realiza permite a su compañero tener una continuidad eficaz del proceso?	<b>Muy en desacuerdo</b>	<b>En desacuerdo</b>	<b>Nada de acuerdo</b>	<b>De acuerdo</b>	<b>Muy de acuerdo</b>
<b>i.35</b>	¿Siente que pertenece a un verdadero equipo de trabajo y que entre sus miembros hay confianza?	<b>Muy en desacuerdo</b>	<b>En desacuerdo</b>	<b>Nada de acuerdo</b>	<b>De acuerdo</b>	<b>Muy de acuerdo</b>
<b>i.36</b>	¿Qué tan frecuente se presentan conflictos entre los compañeros del trabajo?	<b>Nunca</b>	<b>Rara vez</b>	<b>A veces</b>	<b>Frecuentemente</b>	<b>Siempre</b>
<b>TOTAL ÍTEM</b>						
<b>j.</b>	<b>RSE Y CLIMA LABORAL</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>j.37</b>	¿Los directivos de la empresa toman en cuenta la responsabilidad social empresarial en el reconocimiento de su trabajo?	<b>Nada</b>	<b>Poco</b>	<b>Regular</b>	<b>Aceptable</b>	<b>Completamente</b>
<b>j.38</b>	¿En qué medida conoce los derechos que posee dentro de la empresa?	<b>Nada</b>	<b>Poco</b>	<b>Regular</b>	<b>Aceptable</b>	<b>Completamente</b>
<b>j.39</b>	¿La empresa aplica la promoción de	<b>Nunca</b>	<b>Rara vez</b>	<b>A veces</b>	<b>Frecuentemente</b>	<b>Siempre</b>

	sus empleados?					
<b>TOTAL ÍTEM</b>						
<b>TOTAL ENCUESTA</b>						
<b>Tiene alguna sugerencia para evaluar su ambiente de trabajo, especifique:</b>						
.....						
.....						
.....						
<b>¡MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!</b>						

**Anexo 2.** Cuestionario entrevista

1. ¿Cómo considera que es el clima laboral dentro de su empresa?
2. ¿Considera que los trabajadores generan un sentido de pertenencia con la empresa?
3. ¿Cómo fomenta este aspecto en sus trabajadores?
4. ¿La empresa cuenta con procedimientos de supervisión del trabajo establecidos?
5. ¿Usted se considera un líder para su equipo de trabajo? ¿Por qué?
6. ¿Los directivos de la empresa brindan reconocimiento y motivación continua a los trabajadores por el trabajo que ellos realizan?
7. ¿Cree que la toma de decisiones se la realiza con un procedimiento adecuado y además involucra a todos los miembros de la empresa?
8. ¿Cómo fomenta las relaciones interpersonales en su empresa?
9. ¿Usted considera que los canales de comunicación de los trabajadores con compañeros y superiores es correcta?
10. ¿Cree que el mobiliario y equipos que poseen los trabajadores en cada uno de sus puestos de trabajo es adecuado a sus necesidades?
11. ¿Cómo considera que el ambiente laboral afecta en el desempeño de sus trabajadores?
12. ¿La empresa capacita a sus trabajadores sobre los riesgos de trabajo que pueden sufrir y cómo evitarlos?
13. ¿Dentro de la empresa considera que la higiene de sus instalaciones es adecuada?



14. ¿La empresa brinda a sus trabajadores los instrumentos necesarios para realizar su trabajo?
15. ¿Los directivos de la empresa promueven el trabajo en equipo?
16. Si la respuesta anterior fue SÍ ¿Cómo evalúa la empresa el desempeño dentro de los equipos de trabajo?
17. ¿Se tienen programas para incentivar la conducta responsable de los clientes como por ejemplo el comportamiento pos compra?
18. ¿Se cuenta con programas de capacitación continua para todas las áreas en el tema de Responsabilidad social empresarial?
19. ¿Se apoya públicamente actividades de promoción de RSE y sustentabilidad?

### Anexo 3. Protocolo de validación

- Objetivo de las preguntas n a la n es determinar .....

N	Pregunta.....	ESCALA	ESCALA	ESCALA	ESCALA	ESCALA
		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<p>¿La pregunta es clara, se entiende? Si ( ) No ( )</p> <p>¿La pregunta está formula en función del objetivo planteado? Si ( ) No ( )</p> <p>Si la respuesta es NO, cómo debería ser planteada/modificada?</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>¿La escala es la propuesta es la correcta? Si ( ) No ( )</p> <p>Si la respuesta es NO, ¿qué escala es la más apropiada?</p> <p>_____</p> <p>_____</p>						

## Anexo 4. Transcripción entrevistas

“Gerente 1”

### ENTREVISTA N° 1

**1. ¿Cómo considera que es el clima laboral dentro de su empresa?**

Me parece que es adecuado hay mucho que trabajar aun estamos en ese camino tenemos ahora eh una encargada de talento humano y un encargado de salud y seguridad ocupacional que están trabajando en eso me parece que es adecuado pero siempre habrá que mejorar

**2. ¿Considera que los trabajadores generan un sentido de pertenencia con la empresa?**

Bastante en esta zona creo que eh generan mucho de eso

**3. ¿Cómo fomenta este aspecto en sus trabajadores?**

Bueno nosotros eh como administradores somos pasajeros entonces es en general considero que gerencia y director venimos mas a lo que es administración peor dentro de esta tarea si realizamos eh digamos que eventos eh con cierta frecuencia en donde nosotros buscamos que la gente se una que que estemos en un sentido de de tener reuniones digamos asi tratamos de hacer frecuentemente no pero por el mismo tema de horarios se nos complica por los turnos que existe no pero si tratamos de hacer mingas por ejemplo otras ocasiones ciertas reuniones de de confraternidad en ese sentido no en ciertas fechas especiales también

**4. ¿La empresa cuenta con procedimientos de supervisión del trabajo establecidos?**

A través de los encargados sobre todo personal administrativo entonces cada uno tiene un poco responsabilidad sobre puntos de venta sobre todo que es donde esta nuestro personal operativo entonces básicamente desde tesorería desde contabilidad y desde la dirección se tiene ciertos procedimientos de control

**5. ¿Usted se considera un líder para su equipo de trabajo? ¿Por qué?**

Yo considero que el liderazgo se lo debe ir generando día a día entonces para mi no es el fin venir y ser líder sino que de pronto con e trabajo diario con el ejemplo diario la gente sabra ver eso

**6. ¿Los directivos de la empresa brindan reconocimiento y motivación continua a los trabajadores por el trabajo que ellos realizan?**

Bueno si dentro de lo que nos permite la ley como usted sabe es una empresa publica entonces no tenemos tampoco la la apertura o la la posibilidad de generar incentivos en el sentido económico sobre todo tenemos que apegarnos a normas laborales y todo eso pero dentro de eso estamos eh en lo que mas podemos colaborar con nuestros trabajadores lo hemos hecho y dentro de eso

considero que estamos por sobre el promedio de de de reconocimientos económicos a nuestros trabajadores

**7. ¿Cree que la toma de decisiones se la realiza con un procedimiento adecuado y además involucra a todos los miembros de la empresa?**

Vera en mi en mi caso personal yo e tratado de reunirme con los trabajadores tanto administrativos como operativos porque ellos tienen el conocimiento histórico de aca de la empresa entonces yo soy mucho muy democrático digamos en esa parte y eh e tratado al menos de hacer reuniones ha habido ocasiones uq evengo los días viernes para reunirme con el personal operativo hemos conversado sobre ideas y no solo de la parte operativa sino que a veces yo les pido que opinan acerca de promoción de publicidad de seguridad porque ellos están al frente dando la cara con los clientes entoces hay que tomarles mucho en cuenta y hemos tratado de hacer eso.

**8. ¿Cómo fomenta las relaciones interpersonales en su empresa?**

Asi es yo creo que en cuanto a comunicación si debemos como administradores ser claros y concretos creo yo porque usted sabe que eh muchos se puede dar los rumores entonces hemos evitado al máximo eso entonces como se logra eso de pronto apenas inicia un rumor un especie de chisme hay que cortarle y dependiendo de los temas mas bien aclarar a través de reuniones e informar como son las cosas hemos tratado de movernos asi.

**9. ¿Usted considera que los canales de comunicación de los trabajadores con compañeros y superiores es correcta?**

Si yo creo que si eh las puertas están abiertas aca yo les he dicho eh yo también subo mucho por las instalaciones por los puntos de venta y converso bastante con ellos no obstante que ellos podrían venir en cualquier momento aca y las puertas están abiertas

**10. ¿Cree que el mobiliario y equipos que poseen los trabajadores en cada uno de sus puestos de trabajo es adecuado a sus necesidades?**

Si como le decía anteriormente contamos hace un año y un poquito mas con un ingeniero en salud ocupacional entonces desde ese espacio se ha hecho la la compra de ciertos equipos de seguridad ocupacional y ahora hoy por hoy claro que falta o hay que renovar ciertos equipos ciertas prendas de protecciones pero hoy por hoy ya cuentan los trabajadores con eso

**11. ¿Cómo considera que el ambiente laboral afecta en el desempeño de sus trabajadores?**

Bastante porque siempre que no se lo aborde pero como le digo hay hay una especie de puede existir un poquito rumores sobre todo que se puede dar por aca entonces desde ahí hemos tratado de cortar porque de lo contrario eh eso podría afectarles en cierto sentido porque se generan

incertidumbres así ahora sobre todo en temas políticos electorales que acabamos de salir entonces siempre hay algo de eso pero hemos tratado de reunirnos e informarles las cosas hasta donde nosotros sabemos con la verdad y como son las cosas

**13. ¿La empresa capacita a sus trabajadores sobre los riesgos de trabajo que pueden sufrir y cómo evitarlos?**

Si mire yo estoy aquí alrededor de un año entonces eh en este año estamos haciendo un plan de capacitaciones con la encargada de talento humano entonces precisamente estamos en conversaciones hemos enviado oficios a ciertas entidades que nos pueden ayudar con capacitación en diferentes temas

**14. ¿Dentro de la empresa considera que la higiene de sus instalaciones es adecuada?**

Si yo creo que si estamos pendientes de eso sin embargo eh hay que reconocer que son instalaciones bastante antiguas entonces ya hay que pensar en renovar precisamente ahora en reuniones que hemos estado con los vecionos eh se esta trabajando en el alcantarillado la red general de alcantarillado entonces tendremos que en su momento conectarnos alla que de pronto es el punto mas mas álgido de la de la empresa porque eh por los desniveles digamos que hay no hay las pendientes necesarias entonces tendremos que invertir en es pero por ahí de pronto hay un poco de dificultades pero en general en en la limpieza y presentación las tenemos adecuadas sin embargo siempre cuando hay almenos mucha gente se puede generar cierta dificultad por ay

**15. ¿Los directivos de la empresa promueven el trabajo en equipo?**

Asi es eh, ahora mismo nos encontramos haciendo unas unas pequeñas reestructuraciones precisamente para establecer las las áreas correspondientes las mejores las áreas de la manera en que podamos definir mejor el complejo entonces esas áreas ocupan las personas y tratamos también de definir equipos que funcionen y asi mismo para atención al publico y para mantenimiento general del complejo

**16. Si la respuesta anterior fue SÍ ¿Cómo evalúa la empresa el desempeño dentro de los equipos de trabajo?**

Vera nosotros hacemos en realidad un un acompañamiento diario porque eh es importante para nosotros y para los trabajadores ellos eh requieren mucho del de la presencia de la autoridad o de los compañeros de la parte administrativa porque se sienten mas respaldados de alguna manera entonces creo que es un es un trabajo a diario sin embargo de que también se aplican normativas anuales que que cierta cierto tipo de evaluación no eh pero desde mi punto de vista personal me parece mucho mas valido y mas eh con mas resultados el acompañamiento diario

**17. ¿Se tienen programas para incentivar la conducta responsable de los clientes como por ejemplo el comportamiento postcompra?**

En realidad no tenemos algo así o sea estamos trabajando primeramente internamente digamos así con nuestros colaboradores en el hecho de brindar un servicio del cual a nuestros clientes puedan decir que bien que me trataron voy a volver para que se multiplique eso pero creo que un primer paso es eso o sea llegar a una a un servicio con con calidez que de pronto nos falta trabajar un poquito por ahí entonces creo que será un primer paso para luego hacer un trabajo de post compra con los clientes

**18. ¿Se cuenta con programas de capacitación continua para todas las áreas en el tema de Responsabilidad social empresarial?**

Como programa no pero tenemos aquí un encargado de la parte social y comunitaria que es como le digo es un trabajo diario también precisamente ahora el esta por las comunidades me parece en ajumbuela tonces un acompañamiento así hacia hacia las comunidades internamente todos conocemos el trabajo de él no porque precisamente la gente de aquí es de comunidades en su gran mayoría entonces bastante le ven por sus comunidades a esta persona o a nosotros como autoridades

**19. ¿Se apoya públicamente actividades de promoción de RSE y sustentabilidad?**

Así es de hecho la ordenanza de creación de la empresa nos faculta para hacer un trabajo comunitario social eh turístico en algunos sentidos con el área de influencia que incluye nueve comunidades de aquí del sector entonces básicamente en esas comunidades nos movemos y nuestro personal conoce eso entonces muchas veces apoyamos en todo lo que está a nuestro alcance en cuanto a lo económico sobre todo o en o en recurso en lo que se pueda siempre que este dentro de lo de lo permitido.

**“Gerente 2”**

**ENTREVISTA N°2**

**1. ¿Cómo considera que es el clima laboral dentro de su empresa?**

Siempre uno quisiera que fuera lo mejor pero a veces no no es tan fácil poder llevar esto las muchas situaciones del personal que hay yo por mi de mi parte quisiera dar el mejor clima laboral y lo hacemos a veces entre trabajadores mismo lo hacen un poquito no tan eficientemente.

**2. ¿Considera que los trabajadores generan un sentido de pertenencia con la empresa?**

si

**3. ¿Cómo fomenta este aspecto en sus trabajadores?**

Porque siempre les he hecho entender que esto es de ellos que yo simplemente soy un administrador y al menos he dicho que soy el dueño de las deudas de las preocupaciones lo demás es de los trabajadores

**4. ¿La empresa cuenta con procedimientos de supervisión del trabajo establecidos?**

Ehh talves no ciento por ciento quisiera que fueran mejor que sean mas eficientementes tratamos de a veces no tenemos las personas que hcen de de jefes no están tan bien preparados

**5. ¿Usted se considera un líder para su equipo de trabajo? ¿Por qué?**

Si, porque esto se a hecho con una visión de un trabajo constante de todos los días eso es este lugar s elo ha formado con trabajo y siempre lo hemos dirigido de mi persona a estado dirigido todo todo.

**6. ¿Los directivos de la empresa brindan reconocimiento y motivación continua a los trabajadores por el trabajo que ellos realizan?**

Siempre las personas que han generado y que han hecho actitudes sobresalientes y que pueden ser lideres siempre ganan mucho mas

**7. ¿Cree que la toma de decisiones se la realiza con un procedimiento adecuado y además involucra a todos los miembros de la empresa?**

Siempre yo siempre les digo la persona que me haga caer en un error yo la felicito incluso le doy un incentivo económico

**8. ¿Cómo fomenta las relaciones interpersonales en su empresa?**

Siempre lo hacemos siempre

**9. ¿Usted considera que los canales de comunicación de los trabajadores con compañeros y superiores es correcta?**

Mm yo pienso que si yo pienso que si

**10. ¿Cree que el mobiliario y equipos que poseen los trabajadores en cada uno de sus puestos de trabajo es adecuado a sus necesidades?**

**11. ¿Cómo considera que el ambiente laboral afecta en el desempeño de sus trabajadores?**

Siempre cuando no hay un ambiente laboral esa desmotivación redunda en el rendimiento del trabajo

**13. ¿La empresa capacita a sus trabajadores sobre los riesgos de trabajo que pueden sufrir y cómo evitarlos?**

Siempre estamos dándoles cursos capacitaciones pero generalmente casi aquí no no hay ruido es mas bien un ambiente de campo que no tenemos esos problemas

Siempre eso siempre estamos dando cursos constantemente

**14. ¿Dentro de la empresa considera que la higiene de sus instalaciones es adecuada?**

La la motivación dándoles todos los instrumentos y siempre instruyéndoles como aquí también se se destaca lo que es la calidad de atención personal entonces la limpieza es parte fundamental del funcionamiento de este lugar

**15. ¿Los directivos de la empresa promueven el trabajo en equipo?**

**16. Si la respuesta anterior fue SÍ ¿Cómo evalúa la empresa el desempeño dentro de los equipos de trabajo?**

**17. ¿Se tienen programas para incentivar la conducta responsable de los clientes como por ejemplo el comportamiento postcompra?**

Mm aquí le a los buenos clientes por cada diez entradas le damos una gratis y damos también muchas cortesías también motivamos a que la gente venga también muchas miles de cortesías.

**18. ¿Se cuenta con programas de capacitación continua para todas las áreas en el tema de Responsabilidad social empresarial?**

**19. ¿Se apoya públicamente actividades de promoción de RSE y sustentabilidad?**

Ciento por ciento

Después de la entrevista añadió: que las actividades de responsabilidad social que realiza esta enfocada en las comunidades que rodean al sector, principalmente con niños y adultos mayores.

**“Gerente 3”**

**ENTREVISTA N° 3**

**1. ¿Cómo considera que es el clima laboral dentro de su empresa?**

Es cordial muy cordial

**2. ¿Considera que los trabajadores generan un sentido de pertenencia con la empresa?**

Claro si es que trabaja trabajo por compromiso también

**3. ¿Cómo fomenta este aspecto en sus trabajadores?**

Primeramente es que nos ponemos en un dialogo todos quedamos de acuerdo en las actividades a realizarse

**4. ¿La empresa cuenta con procedimientos de supervisión del trabajo establecidos?**

No, usted se encarga de supervisar cada área estrictamente, si estrictamente

**5. ¿Usted se considera un líder para su equipo de trabajo? ¿Por qué?**

**6. ¿Los directivos de la empresa brindan reconocimiento y motivación continua a los trabajadores por el trabajo que ellos realizan?**

**7. ¿Cree que la toma de decisiones se la realiza con un procedimiento adecuado y además involucra a todos los miembros de la empresa?**

Si, primero una planificación mensual

**8. ¿Cómo fomenta las relaciones interpersonales en su empresa?**

Al ser familiar no tanto así, somos familia

**9. ¿Usted considera que la comunicación de los trabajadores con compañeros y superiores es correcta?**

**10. ¿Cree que el mobiliario y equipos que poseen los trabajadores en cada uno de sus puestos de trabajo es adecuado a sus necesidades?**

si

**11. ¿Cómo considera que el ambiente laboral afecta en el desempeño de sus trabajadores?**

**12. ¿La empresa realiza evaluaciones ergonómicas (ruido, espacio físico) frecuentemente?**

**13. ¿La empresa capacita a sus trabajadores sobre los riesgos de trabajo que pueden sufrir y cómo evitarlos?**

A lo que es mantenimiento mensualmente

**14. ¿Dentro de la empresa considera que la higiene de sus instalaciones es adecuada?**

del uno al 10 un ocho

**15. ¿Los directivos de la empresa promueven el trabajo en equipo?**

**16. Si la respuesta anterior fue SÍ ¿Cómo evalúa la empresa el desempeño dentro de los equipos de trabajo?**

**17. ¿Se tienen programas para incentivar la conducta responsable de los clientes como por ejemplo el comportamiento postcompra?**



Mm no prácticamente en el ingreso del cliente se le establece las reglas del balneario por ejemplo no ingiera alimentos dentro del hidromasaje tenga cuidado en el tobogán el balneario no se responsabiliza por perdidas de sus pertenencias y cosas así uno se le especifica al ingreso del establecimiento

**18. ¿Se cuenta con programas de capacitación continua para todas las áreas en el tema de Responsabilidad social empresarial?**

**19. ¿Se apoya públicamente actividades de promoción de RSE y sustentabilidad?**

Sinceramente no porque ll la clase que esta trabajando a mi lado son clase alta yo trabajo con la clase media.

**“Gerente 4”**

#### **ENTREVISTA N° 4**

**1. ¿Cómo considera que es el clima laboral dentro de su empresa? Si**

**2. ¿Considera que los trabajadores generan un sentido de pertenencia con la empresa?**

A veces si

**3. ¿Cómo fomenta este aspecto en sus trabajadores?**

Si muy bien

**4. ¿La empresa cuenta con procedimientos de supervisión del trabajo establecidos?**

claro

**5. ¿Usted se considera un líder para su equipo de trabajo? ¿Por qué?**

Bueno un líder un líder no pero si apoyo a los lideres

**6. ¿Los directivos de la empresa brindan reconocimiento y motivación continua a los trabajadores por el trabajo que ellos realizan?**

a veces si, eh incentivando con económicamente o devolviendo días

**7. ¿Cree que la toma de decisiones se la realiza con un procedimiento adecuado y además involucra a todos los miembros de la empresa? Si**

**8. ¿Cómo fomenta las relaciones interpersonales en su empresa?**

Como en toda empresa a veces hay problemas y pero se soluciona

**9. ¿Usted considera que la comunicación de los trabajadores con compañeros y superiores es correcta?**

Si

**10. ¿Cree que el mobiliario y equipos que poseen los trabajadores en cada uno de sus puestos de trabajo es adecuado a sus necesidades?**

Si mas omenos si son

**11. ¿Cómo considera que el ambiente laboral afecta en el desempeño de sus trabajadores?**

A veces las malas energías en el trabajo

**12. ¿La empresa capacita a sus trabajadores sobre los riesgos de trabajo que pueden sufrir y cómo evitarlos?**

No, nunca

**13. ¿Dentro de la empresa considera que la higiene de sus instalaciones es adecuada?**

si

**14. ¿Los directivos de la empresa promueven el trabajo en equipo? SI**

**15. Si la respuesta anterior fue SÍ ¿Cómo evalúa la empresa el desempeño dentro de los equipos de trabajo?**

Haciendo evaluaciones a los trabajadores

**16. ¿Se tienen programas para incentivar la conducta responsable de los clientes como por ejemplo el comportamiento postcompra?**

Si, ehh depende los grupos que se hace programas, por ejemplo puede ser los tours al tren trecundo

**17. ¿Se cuenta con programas de capacitación continua para todas las áreas en el tema de Responsabilidad social empresarial?**

Bueno todas no primeros auxilios que es lo mas importante eso si

**18. ¿Se apoya públicamente actividades de promoción de RSE y sustentabilidad?**

Mm un ochenta por ciento si

## “Gerente 5”

### ENTREVISTA N° 5

**1. ¿Cómo considera que es el clima laboral dentro de su empresa?**

Mm ta bueno si si le veo un buen ... agradable ah ah

**2. ¿Considera que los trabajadores generan un sentido de pertenencia con la empresa?**

Mmm si si son bastante entregados

**3. ¿Cómo fomenta este aspecto en sus trabajadores?**

Ah ehh vera ahorita estamos en un proceso de transición coo como le decía estamos lo que pasa que era empresa publica ahorita es comunitaria desde el 15 de de este mes comenzamos no nos dieron un comodato pasamos ah ah a ser comunitario eh pero cole di como le puedo decir eh masomenos unos tres cuatro años trabajando todos los trabajadores se quedaron todos no solamente hay dos nuevos

**4. ¿La empresa cuenta con procedimientos de supervisión del trabajo establecidos?**

Ee no tanto asi po tenemos una planificación nomas no no tenemos un sp un supervisor ahí quien le va a decir esto esto esto solamente una planificación nomas

**5. ¿Usted se considera un líder para su equipo de trabajo? ¿Por qué?**

Si si eee eee porque les comparto mi conocimiento que tengo y y si saben aporvecharlo lo los trabajadores

**6. ¿Los directivos de la empresa brindan reconocimiento y motivación continua a los trabajadores por el trabajo que ellos realizan?**

Como eso le estaba diciendo que ahorita estamos pr mas omenos como unos cinco días vamos a ver que nos pasa a futuro

**7. ¿Cree que la toma de decisiones se la realiza con un procedimiento adecuado y además involucra a todos los miembros de la empresa?**

Si eso si porque tuvimos la primera reunión y si estábamos de acuerdo

**8. ¿Usted considera que la comunicación de los trabajadores con compañeros y superiores es correcta?**

Si se debe mejorar un poco

**9. ¿Cree que el mobiliario y equipos que poseen los trabajadores en cada uno de sus puestos de trabajo es adecuado a sus necesidades?**

Bueno eso si si tenemos mj

**10. ¿Cómo considera que el ambiente laboral afecta en el desempeño de sus trabajadores?**

Eee como afectaría casi como ahorita no no estamos bien vera no nos afecta nada ahorita

**11. ¿La empresa realiza evaluaciones ergonómicas (ruido, espacio físico) frecuentemente?**

**12. ¿La empresa capacita a sus trabajadores sobre los riesgos de trabajo que pueden sufrir y cómo evitarlos?**

Ee La empresa no vera teníamos una operadora que es reik o intag tours ella nos brindaba nos daba capacitaciones en lo que es en atención al cliente también lo que es de e de cocina gastronomía eso si nos brinda

**13. ¿Dentro de la empresa considera que la higiene de sus instalaciones es adecuada?**

**14. ¿Los directivos de la empresa promueven el trabajo en equipo?**

Claro eso si si somos tantodos unidos y eso si

**15. Si la respuesta anterior fue SÍ ¿Cómo evalúa la empresa el desempeño dentro de los equipos de trabajo?**

Eso si si eh vamos a hacer eso todavía no lo acemos pero vamos ahacer eso al futuro aja

**16. ¿Se tienen programas para incentivar la conducta responsable de los clientes como por ejemplo el comportamiento postcompra? No no eso no**

**17. ¿Se cuenta con programas de capacitación continua para todas las áreas en el tema de Responsabilidad social empresarial? Mm ahí tampoco no**

**18. ¿Se apoya públicamente actividades de promoción de RSE y sustentabilidad?**

Bueno eso si claro, eee vera asi como le digo e como le digo es una empresa comunitaria no ee apoyamos a las comunidades ee vera e la parroquia de Peñaherrera esta conformada por nueve comunidades y cada comunidad hay un líder de e q y como seria el presidente no y el es parte de la empresa y por el hecho les ayudamos en lo que es e les vamos a yudar a futuro no ese es el objetivo de ayudarles en educación en recorridos ee en obras sociales.

**Anexo 5.** Oficios de apertura a empresas

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**  
Resolución No. 001-073-CEAACES - 2013-3  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS**  
**CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL**

Ibarra, 2019

**GERENTE DE LA EMPRESA**  
Presente. -

De mi consideración:

Por medio del presente reciba un cordial saludo y éxito en sus labores diarias, como estudiante de la Universidad Técnica del Norte de la Carrera de Administración de Empresas, solicito a usted de la manera más comedida y por su intermedio a quien corresponda, me permita realizar una encuesta a cada uno de los trabajadores de su prestigiosa institución, con el fin recolectar datos verídicos para la ejecución del tema de tesis (El Clima Laboral y su incidencia en el crecimiento de las empresas).

**Nota:** La información brindada será confidencial y no tendrá ninguna implicación para la empresa.

Por la favorable atención que brinde a la presente, agradezco de antemano por su consideración y colaboración.

Atentamente,

  
Doc. Byron Acosta  
**DIRECTOR DE TESIS**

  
Samanta Fernández  
**ESTUDIANTE**  
Cel. 0995859256

Chachimbiro, 10 de mayo del 2019

**Memorando N° EPCH-TTIHH-2019-030**

**PARA:** Srta.  
Samantha Fernández  
Estudiante Universidad Técnica Del Norte

**ASUNTO:** AUTORIZACIÓN REALIZACIÓN DE ENCUESTA CLIMA LABORAL Y LA  
INCIDENCIA

De mi consideración:

Con un atento y cordial saludo me dirijo a usted con el fin de manifestar que según samilla inserta en oficio sin número y sin fecha, donde consta la firma de director de tesis y de la mencionada estudiante, se AUTORIZA realizar las encuestas de clima laboral.

No sin antes manifestar que dichas encuestas y sus resultados deberán ser entregados a este departamento.

La mencionada podrá acudir a realizar la encuesta a partir del día lunes 14 de mayo del año en curso.

Con sentimiento de distinguida consideración y estima.

Atentamente,



**CHACHIMBIRO**  
EMPRESA PÚBLICA  
RUC: 1000037030001  
DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA  
Y GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

Ing. Zaida Erazo Escobar  
**RESPONSABLE DE TALENTO HUMANO DE LA EPCH**

Cc: Mc.  
Pablo Pareja  
Gerente General de la Empresa Pública del Complejo Turístico Chachimbiro

Mc.  
Xavier Posso  
Director Administrativo y Financiero de la Empresa Pública del Complejo Turístico CHACHIMBIRO

Chachimburo, 31 de mayo del 2019

PARA: Ing. Zaida Erazo Escobar  
RESPONSABLE DE TALENTO HUMANO DE LA EPCH

ASUNTO: Informe de encuestas "CLIMA LABORAL Y SU INCIDENCIA"  
aplicada en la empresa

De mi consideración:

Reciba un atento y cordial saludo, me dirijo a usted con la finalidad de darle a conocer los resultados de las encuestas realizadas a los trabajadores de la EMPRESA PUBLICA DEL COMPLEJO TURÍSTICO CHACHIMBIRO, a partir del lunes 17 al miércoles 22 de mayo del año en curso, tal como lo requiere en el Memorando N°EPCH-TTHH-2019-030 con fecha 10 de mayo del 2019.

Los resultados de la encuesta se especifican en el anexo adjunto, al igual que las encuestas físicas que serán entregadas con el presente documento.

Por su apertura y colaboración extiendo mis sinceros agradecimientos augurándole éxitos en sus labores diarias.

Atentamente,

Samantha Fernández

ESTUDIANTE UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

03-06-2019  
10:14  
Samantha Fernández  
CHACHIMBIRO  
EMPRESA PUBLICA  
RUC: 1060023030064  
DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA  
Y GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

**Anexo 6.** Fotografías del levantamiento de información



Encuestas en las empresas



Informe de resultados en la EMPRESA PÚBLICA CHACHIMBIRO