



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA AGROPECUARIA DE MANABÍ
MANUEL FÉLIX LÓPEZ**

CARRERA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

**TESIS PREVIA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERO
COMERCIAL CON MENCIÓN ESPECIAL EN ADMINISTRACIÓN
PÚBLICA**

**TEMA:
ESTUDIO DE LA SATISFACCIÓN LABORAL EN LA
CORPORACIÓN NACIONAL DE ELECTRICIDAD DEL CANTÓN
TOSAGUA**

**AUTORES:
CINTHIA ELIZABETH CEVALLOS CEVALLOS
FELIX BARÓN ZAMBRANO MENDOZA**

**TUTOR:
ECON. JAIME PATRICIO BRAVO PÉREZ MG.**

CALCETA, NOVIEMBRE 2014

DERECHOS DE AUTORÍA

Cinthia Elizabeth Cevallos Cevallos y Felix Barón Zambrano Mendoza, declaran bajo juramento que el trabajo aquí descrito es de nuestra autoría, que no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional, y que hemos consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

A través de la presente declaración cedemos los derechos de propiedad intelectual a la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López, según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual y su reglamento.

Cinthia E. Cevallos Cevallos

Felix B. Zambrano Mendoza

CERTIFICACIÓN DE TUTORÍA

Jaime Patricio Bravo Pérez certifica haber tutelado la tesis **ESTUDIO DE LA SATISFACCIÓN LABORAL EN LA CORPORACIÓN NACIONAL DE ELECTRICIDAD DEL CANTÓN TOSAGUA**, que ha sido desarrollado por **Cinthia Elizabeth Cevallos Cevallos y Felix Barón Zambrano Mendoza**, previa la obtención del título de Ingeniero Comercial, de acuerdo al **REGLAMENTO PARA LA ELABORACIÓN DE TESIS DE GRADO DE TERCER NIVEL** de la Escuela Superior Politécnica de Manabí Manuel Félix López.

ECON. JAIME PATRICIO BRAVO PÈREZ MG.

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL

Los suscritos integrantes del tribunal correspondiente, declaran que han **APROBADO** la tesis **ESTUDIO DE LA SATISFACCIÓN LABORAL EN LA CORPORACIÓN NACIONAL DE ELECTRICIDAD DEL CANTÓN TOSAGUA**, que ha sido propuesta, desarrollada y sustentada por **CINTHIA ELIZABETH CEVALLOS CEVALLOS Y FELIX BARÓN ZAMBRANO MENDOZA**, previa la obtención del título de Ingeniero **Comercial**, de acuerdo al **REGLAMENTO PARA LA ELABORACIÓN DE TESIS DE GRADO DE TERCER NIVEL** de la Escuela Superior Politécnica de Manabí Manuel Félix López.

ING. MARIA G. MONTESDEOCA MGS
MIEMBRO

ING. ROSSANA D. TOALA MGS
MIEMBRO

ECON. YESSENIA A. ZAMORA MG
PRESIDENTA

AGRADECIMIENTO

A Dios quien nos dio la vida y nos ha llenado de bendiciones en todo este tiempo, a él que con su infinito amor que nos ha dado la sabiduría suficiente para culminar nuestra carrera universitaria, así mismo queremos expresar nuestro más sincero agradecimiento, reconocimiento y cariño a nuestros padres por todo el esfuerzo que hicieron para darnos una profesión y hacer de nosotros personas de bien, gracias por los sacrificios y la paciencia que demostraron todos estos años y que por ustedes hemos llegado a donde estamos.

Gracias a nuestros hermanos quienes han sido nuestros fieles y sinceros amigos, en los que hemos podido confiar y apoyarnos para seguir adelante y de igual manera a todas aquellas personas que de una u otra forma nos ayudaron a crecer como personas y como profesionales.

También de manera especial a nuestro tutor y a los profesionales que integran el tribunal de tesis quienes con sus conocimientos y apoyo nos guiaron durante el desarrollo de la presente tesis desde el inicio hasta su culminación.

A nuestro gran amigo Jorge Ureta Espinoza quien accedió solidariamente en colaborar con su aporte intelectual en el desarrollo de esta investigación, quien fue un gran apoyo para concluir esta meta.

Los autores.

DEDICATORIA

Dedicamos la presente tesis:

A Dios por habernos dado la vida, por mostrarnos día a día que con humildad, paciencia y sabiduría todo es posible, por permitirnos haber llegado hasta este momento tan importante de nuestra formación profesional.

A nuestros padres y hermanos (a) quienes con su amor, apoyo y comprensión incondicional estuvieron siempre a lo largo de nuestra vida estudiantil; a ellos que siempre tuvieron una palabra de aliento en los momentos difíciles y que han sido incentivos de nuestras vida, a nuestros compañeros y en especial a nuestro gran amigo Jorge Ureta Espinoza; todos ellos siempre estuvieron presentes en los buenos y malos momentos dándonos una palabra de aliento diciendo si se puede.

Los autores.

CONTENIDO GENERAL

DERECHOS DE AUTORÍA.....	ii
CERTIFICACIÓN DE TUTORÍA	iii
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL	iv
AGRADECIMIENTO	v
DEDICATORIA	vi
CONTENIDO GENERAL.....	vii
CONTENIDO DE CUADROS	ix
CONTENIDO DE FIGURAS	ix
CONTENIDO DE GRÁFICOS	ix
RESUMEN.....	x
SUMMARY	xi
CAPÍTULO I. ANTECEDENTES.....	1
1.1. PLANTEAMIENTO Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	1
1.2. JUSTIFICACIÓN	3
1.3. OBJETIVOS	5
1.3.1. OBJETIVO GENERAL	5
1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	5
1.4. IDEA A DEFENDER.....	5
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO	6
2.1. ESTUDIO.....	6
2.2. DIAGNÓSTICO	7
2.3. SERVIDORAS Y SERVIDORES	9
2.4. SATISFACCIÓN LABORAL	10
2.4.1. CLIMA, CULTURA, DESEMPEÑO Y PRODUCTIVIDAD LABORAL.....	12
• CULTURA ORGANIZACIONAL	13
• CLIMA ORGANIZACIONAL	14
• DESEMPEÑO LABORAL	16
• PRODUCTIVIDAD LABORAL	16
2.4.2. PROCEDIMIENTO PARA LA MEJORA DE LA SATISFACCIÓN LABORAL .	17
FASE I: FAMILIARIZACIÓN	18
FASE II: CONCEPCIÓN DEL DIAGNÓSTICO.....	19
FASE III: IMPLEMENTACIÓN DEL DIAGNÓSTICO DE SATISFACCIÓN LABORAL	20

FASE IV: SOCIALIZACIÓN Y MEJORA	21
2.4.3. MEDICIÓN DE LA SATISFACCIÓN LABORAL	22
2.5. PLAN DE MEJORA	23
2.6. CORPORACIÓN NACIONAL DE ELECTRICIDAD (CNEL)	25
• MISIÓN	25
• VISIÓN	26
CAPÍTULO III. DESARROLLO METODOLÓGICO	27
3.1. UBICACIÓN	27
3.2. DURACIÓN	27
3.3. VARIABLES DE ESTUDIO	27
3.4. MANEJO DE LA INVESTIGACIÓN	28
3.4.1. MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN	28
3.4.2. TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN	29
3.4.3. TIPOS DE INVESTIGACIÓN	30
3.5. PROCEDIMIENTO	31
3.5.1. PRIMERA ETAPA: RECOPIRAR FUNDAMENTOS TEÓRICOS PARA EL ESTUDIO DE LA SATISFACCIÓN LABORAL	32
3.5.2. SEGUNDA ETAPA: DIAGNOSTICAR LA SATISFACCIÓN LABORAL EN LAS SERVIDORAS Y SERVIDORES DE LA CORPORACIÓN NACIONAL DE ELECTRICIDAD – TOSAGUA	32
3.5.3. TERCERA ETAPA: ELABORAR EL PLAN DE MEJORA PARA CONTRIBUIR A LA SATISFACCIÓN LABORAL	34
3.5.4. CUARTA ETAPA: SOCIALIZAR LOS RESULTADOS EN LA CORPORACIÓN NACIONAL DE ELECTRICIDAD DEL CANTÓN TOSAGUA	35
3.6. PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN	35
CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN	36
4.1. DIAGNÓSTICO DE LA SATISFACCIÓN LABORAL EN LOS SERVIDORES(AS) DE LA CNEL TOSAGUA	36
4.1.1. ANÁLISIS DE LAS CAUSAS Y EFECTOS DE LA SITUACIÓN DESFAVORABLE DE SATISFACCIÓN LABORAL	45
4.2. PLAN DE MEJORA PARA CONTRIBUIR A LA SATISFACCIÓN LABORAL	48
4.3. SOCIALIZAR LOS RESULTADOS EN LA CORPORACIÓN NACIONAL DE ELECTRICIDAD DEL CANTÓN TOSAGUA	57
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	59
5.1. CONCLUSIONES	59
5.2. RECOMENDACIONES	60
BIBLIOGRAFÍA	61
ANEXOS	67

CONTENIDO DE CUADROS

Cuadro 4.1. Calificación de los expertos para priorizar los indicadores de la satisfacción laboral que se tomaron como referencia para el diseño de la encuesta.....	36
Cuadro 4.2. Concordancia entre los expertos sobre los indicadores de la satisfacción laboral	37
Cuadro 4.3. Lluvia de ideas de los problemas de insatisfacción laboral.....	45
Cuadro 4.4. Plan de mejora para la satisfacción laboral en la Corporación Nacional de Electricidad del cantón Tosagua.....	51

CONTENIDO DE FIGURAS

Figura 1. Tipos de estudio.....	07
Figura 2. Técnicas de diagnóstico.....	08
Figura 3. Procedimiento para la mejora de la satisfacción laboral.....	18
Figura 4. Elementos para la elaboración de un plan de mejora.....	24
Figura 5. Mapa satelital del cantón Tosagua.....	27
Figura 6. Diagrama de causa-efecto de los problemas de insatisfacción laboral en la CNEL-Agencia Tosagua.....	47

CONTENIDO DE GRÁFICOS

Gráfico 4.1. Resultados del diagnóstico de la satisfacción laboral en la CNEL del cantón Tosagua.....	39
---	----

RESUMEN

El objetivo de esta investigación fue realizar un estudio de la satisfacción laboral de las servidoras y servidores de la Corporación Nacional de Electricidad (CNEL) del cantón Tosagua, para lo cual se aplicó como primera técnica a la entrevista para constatar y socializar el problema; posteriormente para la elaboración de la encuesta se utilizaron indicadores de satisfacción laboral que fueron extraídos de la investigación bibliográfica y resumidos a través del método Delphi donde los expertos a través de sus votaciones determinaron que aquellos cuyo resultado igual o mayor 0,70 se llevaran a priorización por el método Kendall para determinar la confiabilidad de la encuesta, obteniendo como resultado 0,97 lo cual indicó que este instrumento de diagnóstico era fiable pasando así a su aplicación que permitió identificar problemas de experiencia en algunos funcionarios, exposición al ruido y espacios reducidos, depreciación avanzada de los equipos de trabajo, descontento con el procedimiento del reconocimiento en labores destacadas y el salario percibido, sistema de comunicación deficiente, relaciones laborales poco afectivas y la no implementación de medidas de prevención de riesgos laborales, cada uno de estos problemas causaban insatisfacción en los funcionarios por esta razón se propuso y socializó un plan de mejora que contiene las acciones, los objetivos, los responsables y el tiempo de cumplimiento para contribuir a la satisfacción, seguridad, salud y calidad de vida laboral.

Palabras claves: satisfacción laboral, estudio laboral, diagnóstico, plan de mejora, servidor público, CNEL.

SUMMARY

The objective of this research was to conduct a study of job satisfaction of the servants and servants of the National Corporation of electricity (CNEL) of the canton Tosagua, which applied as first technical interview to confirm and socialize the problem; indicators of job satisfaction were extracted from bibliographic research were summarized through the Delphi method where the experts through their votes determined that those whose result equal or exceed 0.70 will be prioritization by the Kendall method to determine the reliability of the survey, resulting in 0.97 which indicated that this diagnostic instrument was reliable going to your application that were used subsequently for the elaboration of the survey It allowed us to identify problems of some officials, exposure to noise and small spaces experience, advanced depreciation of the teams, unhappy with the outstanding work and the perceived wage recognition procedure, system of poor communication, little emotional labor relations and the non-implementation of measures of prevention of labour risks, each of these problems caused dissatisfaction in officials for this reason has been proposed and socialized an improvement plan containing actions, objectives, policymakers and the time of compliance to contribute to satisfaction, safety, health and quality of working life.

Key words: job satisfaction, Studio work, diagnosis, improvement plan, public server, CNEL.

CAPÍTULO I. ANTECEDENTES

1.1. PLANTEAMIENTO Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

Según la Asamblea Nacional (2008) a través de la Constitución de la República del Ecuador - artículo 229, las servidoras o servidores públicos son “todas las personas que en cualquier forma o a cualquier título trabajen, presten servicios o ejerzan un cargo, función o dignidad dentro del sector público” por tanto el desarrollo de sus competencias es un factor determinante en la calidad de la atención, pues no es factible conseguir que una persona realice un trabajo con calidad y eficiencia si no se encuentra satisfecha.

Bajo este enfoque, Veenhoven (1994) citado por Jiménez *et al.*, (2009) la satisfacción laboral es un componente cognitivo del bienestar subjetivo que resume la calidad de vida de un individuo, que identifica a la experiencia o sentimiento de éxito en la ejecución de un logro determinado que se establece entre lo esperado y lo percibido; sin embargo, en el sector público ecuatoriano las servidoras y servidores han enfrentado cambios importantes en las políticas de administración, mencionando la aprobación de la Constitución del 2008 como una de las más importantes, la sustitución de la Ley Orgánica de Servicio Civil y Carrera Administrativa y de Unificación y Homologación de las Remuneraciones del Sector Público por la Ley Orgánica del Servicio Público (2010) con el fin de contar con normas que respondan a las necesidades del talento humano que labora en las instituciones y organismos públicos; pero también la creación de nuevos Ministerios y reformas de otros existentes como la Electricidad y Energía Renovable.

Dentro de este sector estratégico se encuentra la Corporación Nacional de Electricidad (CNEL), la misma que tiene como misión proveer el servicio público de energía eléctrica con calidad, para satisfacer el confort y desarrollo de los consumidores.

Como objeto de estudio de esta investigación se tomó como referencia la CNEL – Agencia Tosagua en donde se realizó visitas de campo previas logrando identificar que en el desarrollo de los procesos se presentan falencias que disminuyen la satisfacción laboral en aspectos de dedicación, esfuerzo, tiempo y desarrollo profesional.

De manera general se detectó también que existen problemas internos en la ejecución de competencias para cumplir con lo establecido, entre estos está la falta de experiencia, reconocimiento e incentivos a los objetivos alcanzados, los cuales están provocando efectos negativos en la atención a los usuarios. Es importante mencionar que de los factores indicados se desconoce el grado en que están afectando a la satisfacción laboral de los servidores de la CNEL – Tosagua y es precisamente esto lo que se pretende conocer con la ejecución de este estudio.

Ante lo descrito el problema científico de esta investigación se define de la siguiente manera: ¿Cómo estudiar la satisfacción laboral en la Corporación Nacional de Electricidad del cantón Tosagua?

1.2. JUSTIFICACIÓN

La satisfacción laboral se basa en un conjunto de actitudes que una persona tiene ante el trabajo, y el grado en que esta se encuentre depende de factores importantes como el ambiente físico de trabajo, el trato de los compañeros, jefes y directores, el sentido de logro, posibilidad de aplicar sus conocimientos, que el empleo le permita desarrollar nuevos conocimientos y asumir retos; es en este sentido que en la actualidad se considera al talento humano como el capital más importante que poseen las instituciones públicas ya que son capaces de llevar a las entidades a un mayor nivel en que se cumpla la misión, visión, objetivos y ejes estratégicos, y en contexto nace la necesidad de reclutar, calificar, capacitar y mantener en todo momento a un equipo de trabajo motivado, satisfecho y competitivo.

La Asamblea Nacional (2008) mediante la Constitución de la República del Ecuador, en su artículo 33 indica que “el Estado garantizará a las personas trabajadoras el pleno respeto a su dignidad, una vida decorosa, remuneraciones y retribuciones justas y el desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado”. Así mismo en el artículo 326 establece que “a trabajo de igual valor corresponderá igual remuneración” además que “toda persona tendrá derecho a desarrollar sus labores en un ambiente adecuado y propicio, que garantice su salud, integridad, seguridad, higiene y bienestar” que contribuyan a su satisfacción y por ende a elevar su productividad.

Estos artículos hacen referencia a disposiciones para justificar legalmente la satisfacción que deben tener las servidoras y servidores públicos en sus trabajos; pero esta Carta Magna también estipula en su artículo 52 que “las personas tienen derecho a disponer de bienes y servicios de óptima calidad y a elegirlos con libertad, así como a una información precisa y no engañosa sobre su contenido y características”; además en el artículo 53 señala que “las empresas, instituciones y organismos que presten servicios públicos deberán incorporar sistemas de medición de satisfacción de las personas usuarias y

consumidoras, y poner en práctica sistemas de atención y reparación. (Asamblea Nacional, 2008).

Debido a que el trabajo constituye el centro fundamental de la sociedad y es un tema esencial en la vida de las personas y de las familias, el Plan Nacional del Buen Vivir 2013-2017 en el objetivo 6 indica “garantizar el trabajo estable, justo y digno en su diversidad de formas” (SENPLADES, 2013).

El Ministerio de Relaciones Laborales (2010) a través de la Ley Orgánica del Servidor Público (LOSEP), en su artículo 2 estipula que “el servicio público y la carrera administrativa tienen por objetivo propender al desarrollo profesional, técnico y personal de las y los servidores públicos, para lograr el permanente mejoramiento, eficiencia, eficacia, calidad, productividad del Estado y de sus instituciones, mediante la conformación, el funcionamiento y desarrollo de un sistema de gestión del talento humano sustentado en la igualdad de derechos, oportunidades y la no discriminación” que fomente el trabajo en equipo, relaciones laborales saludables, la motivación y satisfacción laboral.

Metodológicamente esta investigación se justifica debido a que la gestión administrativa de talento humano de la Corporación Nacional de Electricidad (CNEL) del cantón Tosagua no ha sido estudiada con anterioridad, lo que no permite disponer de índices reales del grado de satisfacción que tienen los servidores y en base a los resultados del estudio proponer el plan de mejoras que contribuya al bienestar de su equipo de trabajo.

En el ámbito social es factible para la Corporación Nacional de Electricidad (CNEL) del cantón Tosagua adoptar este plan de mejoras con medidas que responden a la satisfacción de las servidoras y servidores, y en este sentido disponer de un capital humano competitivo que cumpla la totalidad de sus competencias con eficacia, eficiencia y efectividad con la finalidad de brindar bienestar en las solicitudes de los usuarios.

1.3. OBJETIVOS

1.3.1. OBJETIVO GENERAL

Realizar un estudio de la satisfacción laboral de las servidoras y servidores de la Corporación Nacional de Electricidad (CNEL) del cantón Tosagua.

1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Recopilar fundamentos teóricos para el estudio de la satisfacción laboral.
- Diagnosticar la satisfacción laboral en las servidoras y servidores de la Corporación Nacional de Electricidad – Tosagua.
- Elaborar el plan de mejora para contribuir a la satisfacción laboral.
- Socializar los resultados en la Corporación Nacional de Electricidad del cantón Tosagua.

1.4. IDEA A DEFENDER

Con el estudio y la elaboración del plan de mejora se contribuirá a la satisfacción laboral de las servidoras y servidores de la Corporación Nacional de Electricidad del cantón Tosagua.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

En este capítulo se presentan los conceptos y definiciones referentes al estudio de la satisfacción laboral, los mismos que establecen el hilo conductor de esta investigación; además se hace énfasis en el marco legal como la Ley Orgánica del Servidor Público (LOSEP) y la exploración de campo para obtener información de la Corporación Nacional de Electricidad del cantón Tosagua.

2.1. ESTUDIO

El estudio es relevante en una investigación tomando en cuenta que es la base para adquirir conocimientos fundamentales y propios al tema, es así que Hernández *et al.*, (2010) menciona que “los estudios se realizan cuando el objetivo es examinar un tema o un problema de investigación poco estudiado, del cual se tienen muchas dudas o no se ha abordado (...)” y recabar información directamente del objeto o fenómeno de la realidad para en lo posterior reflexionar, criticar e interpretar los hechos.

Según Serrate (2014) los estudios “...adquieren gran importancia para la cadena de mando de una organización en tanto revelan los aspectos que inciden de manera favorable o no en la dinámica laboral” y pueden ser de carácter empírico o teórico, permitiendo conocer contextos económicos, sociales, legales, ambientales, políticos, culturales, laborales, entre otros.

Con los criterios expuestos por los autores para definir al estudio, se lo puede considerar como un procedimiento que necesita de un esquema formalmente elaborado con la incorporación de objetivos y actividades para tener claro cuál el propósito a estudiar pero sobretodo cómo se va a realizar el estudio. En otras palabras, se considera el elemento principal de toda investigación, por esta razón es primordial conocer sobre los tipos de estudio que se deben tomar en cuenta para llevar a cabo una indagación.

Estos tipos de estudio (figura 1) son puntualizados por Hernández *et al.* (2010) que en su contexto definen en que elementos del problema se debe enfocar el investigador para obtener datos reales de un diagnóstico.



Figura 1. Tipos de estudio.
Fuente: (Hernández *et al.*, 2010).

Ante lo descrito, se analiza que los tipos de estudios establecen características según la naturaleza de cada objeto y la relación entre sus variables, por lo que es de gran interés saber y conocer que estos son la base principal para realizar de manera efectiva un diagnóstico.

2.2. DIAGNÓSTICO

El diagnóstico es un instrumento que permite conocer los problemas y a su vez encontrar posibles soluciones considerando fortalezas y debilidades que puedan remediar la situación, para esto Turner (2002), citado por Colom (2011) menciona que “el diagnóstico designa el proceso en el cual una opinión profesional proviene de la valoración de una situación que emerge en la interacción con los clientes y sus ambientes significativos”.

Meza *et al.*, (2009) expresa que “se puede evidenciar que el diagnóstico es una herramienta útil para identificar posibles inconvenientes en una organización, además de ser considerado como un análisis exhaustivo, en donde se buscan

problemas y se pretende ofrecer soluciones (...)” factibles de ejecutarse tratando de aprovechar las oportunidades del entorno de la organización.

En resumen y como aporte se menciona que el diagnóstico es un proceso metódico, cuidadoso en la organización de los datos y sistemático que se realiza para constatar los hechos que provocan una situación previamente identificada.

Conociendo lo que significa un diagnóstico se puede afirmar que es un proceso que conlleva una serie de actividades al recoger, analizar e interpretar la información apropiada y pertinente de todo lo referente al objeto de estudio, para cual se pueden utilizar algunas técnicas, entre las cuales tenemos:



Figura 2. Técnicas de diagnóstico.

Como se aprecia en la figura 2, existen estas y más técnicas que se utilizan como instrumentos para realizar un diagnóstico y obtener datos cuantitativos y cualitativos; sin embargo para efectos de esta investigación se seleccionó a la encuesta.

La encuesta es una técnica de evaluación dirigida a las personas que se relacionan directamente con el problema o necesidad y que por tanto pueden proporcionar información real. Crece Negocios (2012) manifiesta que la

encuesta “consiste en una interrogación verbal o escrita que se les realiza a las personas con el fin de obtener información necesaria para una investigación”; en este caso corresponde como población a las servidoras y servidores.

2.3. SERVIDORAS Y SERVIDORES

Los servidores y servidoras son aquellos que brindan la atención que el cliente necesita, según el Ministerio de Relaciones Laborales (2010) en el artículo 4 de la LOSEP menciona que “serán servidoras o servidores públicos todas las personas que en cualquier forma o a cualquier título trabajen, presten servicios o ejerzan un cargo (...)”. Es así que son considerados servidores y servidoras a todas aquellas personas naturales o jurídicas que ejerzan un cargo público.

Las servidoras y servidores públicos son el conjunto de personas que adquieren un compromiso dentro de una entidad regulada por el mandato estatal para prestar bienes, servicios u obras en beneficio nacional o de una determinada circunscripción geográfica. Chiavenato (2009) dice que “resulta difícil separar el comportamiento de las personas del de las organizaciones. Éstas operan por medio de las personas, quienes las forman y deciden y actúan en su nombre (...)” bajo juramento de administrar correctamente todos los recursos.

En resumen, los servidores públicos son personas que laboran en una institución que pertenece al régimen del Estado y que generalmente las funciones que realizan están orientadas al beneficio social, económico y salud de la colectividad; por esta razón tiene el deber de manejar los recursos con eficiencia y honestidad para lograr calidad en los bienes, obras y servicios.

Ante lo mencionado es fundamental que las empresas y sus colaboradores tengan presente que de ellos depende el futuro de una organización ya que tienen la responsabilidad compartida de cubrir requerimientos y necesidades,

brindar un ambiente laboral adecuado, aumentar la rentabilidad de sus ingresos y entre otras mantener elevado el índice de satisfacción laboral.

2.4. SATISFACCIÓN LABORAL

La satisfacción es necesaria tanto para clientes como para trabajadores, por lo cual Bravo *et al.*, (1996) citados por Chiang *et al.*, (2011) indican que “la satisfacción laboral puede ser definida como una actitud o conjunto de actitudes desarrolladas por la persona hacia su situación de trabajo, actitudes que pueden ir referidas hacia el trabajo en general o hacia facetas específicas del mismo”. Por lo que se puede decir que la satisfacción del trabajador puede provenir de factores internos y externos propios de las actividades que realiza.

Por otro lado Paz (2012) menciona que “la satisfacción de un trabajador con su trabajo y con su entorno laboral es un aspecto sumamente relevante para los encargados de dirigir una empresa (...)” lo que para Fernández y Ríos (1999) citados por Cuadra *et al.*, (2012) es “un estado emocional positivo que resulta de la percepción subjetiva de la experiencia laboral”. La satisfacción tributa al comportamiento de las personas y el nivel que esta tenga, teniendo en cuenta el nivel de cumplimiento de las necesidades de la empresa.

Para Muchinsky (2000) citado por Navarro *et al.*, (2010) es “el grado de placer que el empleado obtiene de su trabajo” es decir que la satisfacción laboral es el principal motivo por el cual las personas realizan o ejecutan un buen trabajo; para Peiró (2000) citado por Cuadra y Veloso (2009) indican que “se trata de la actitud relacionada con el trabajo que más atención ha recibido por parte de la investigación”. Por lo expuesto a este contexto el buen trato y designación de actividades adecuados a cada una de los servidores y servidoras depende el rendimiento eficiente y eficaz de su desempeño laboral.

No obstante Caballero (2009) menciona que “conviene también destacar que el puesto de una persona es más que las actividades obvias de manejar papeles,

los puestos requieren de la interacción con compañeros de trabajo y jefes, el cumplimiento de reglas y políticas organizacionales, la satisfacción de las normas de desempeño.

Al igual que otros autores Gallardo (2010) define la satisfacción laboral como “la perspectiva favorable o desfavorable que tienen los trabajadores sobre su trabajo expresado a través del grado de concordancia que existe entre las expectativas de las personas con respecto al trabajo, (...)” .La satisfacción laboral emplea el agrado que tiene el individuo al momento de ejecutar sus actividades.

Al concepto de la satisfacción laboral Barrientos (2010) aporta mencionando que “la satisfacción laboral es un estado emocional o placentero resultante de la percepción subjetiva de las experiencias laborales del sujeto, la actitud del trabajador (...)”. Y esto tributa al comportamiento favorable o desfavorable que el individuo muestre al momento de trabajar y además de su grado de participación en la toma de decisiones que deben de tomarse en el momento adecuado que este necesite.

La importancia que recibe la satisfacción laboral es definida por Navarro *et al.* (2010) como “un estado emocional, sentimientos o respuestas afectivas”. Así Villagómez (2003) citado por Pérez *et al.*, (2012) “...se ha vinculado con variables como la profesión, reconocimiento laboral, responsabilidad, condiciones propias del trabajo, formación continua, tiempo adecuado con los usuarios, equidad de reconocimiento, relaciones interpersonales y otros” que constituyen la base para alcanzar los objetivos institucionales planteados.

Además también Cetina *et al.*, (2006) citados por Abrajan *et al.*, (2009) aportan al concepto de la satisfacción mencionando que “la importancia de la satisfacción laboral radica en el individuo y que un estado emocional positivo o placentero resultante de una percepción subjetiva de las experiencias laborales

del sujeto (....)” .Todo esto se trata de la forma en que se lleven las actividades y sean ajustadas a las expectativas del individuo.

La satisfacción laboral es uno de los ámbitos de la calidad de vida laboral que ha captado mayor interés; Scheider (1985) citado por Chiang *et al.*, (2010) se fomentan dos factores importantes:

- 1) La satisfacción en el trabajo es un resultado importante en la vida organizacional.
- 2) La satisfacción ha aparecido como un predictor significativo de conductas disfuncionales importantes, como el absentismo y el cambio de puesto y de organización. La satisfacción en el trabajo en cualquier tipo de profesión; no solo en términos del bienestar deseable de las personas donde quiera que trabajen, sino también términos de productividad y calidad.

Como agregado de valor se considera que la satisfacción laboral radica principalmente en el reconocimiento del trabajo que realiza un empleado por parte de los directivos de la empresa; además se refiere al grado de conformidad con su entorno de trabajo, las relaciones humanas, una remuneración justa y la protección de su salud y seguridad.

La importancia de estar satisfechos laboralmente radica también en el buen desempeño que se muestre a la hora de trabajar y realizar actividades delegadas, lo cual depende de cómo sea el trato que se reciba, la supervisión que se tenga y otros elementos importantes como el clima y la cultura organizacional.

2.4.1. CLIMA, CULTURA, DESEMPEÑO Y PRODUCTIVIDAD LABORAL

El clima y la cultura en las organizaciones son factores a tomar en cuenta considerando que el ambiente adecuado es propicio para ejecutar labores de

forma efectiva, por tal razón Edgar (1993) publicado por Chiavenato (2009) indica que “la cultura organizacional es el modelo de asuntos básicos compartidos que aprende un grupo como vía para resolver sus problemas de adaptación al exterior y de integración al interior (...).” Tomando en cuenta que estos factores depende de la capacidad de adaptación al cambio que presente el individuo.

Por otro lado Salazar *et al.*, (2009) menciona que “el clima y la cultura organizacional constituyen dos componentes de esencial importancia para la elevación de la productividad laboral. El clima organizacional es un componente esencial del proceso de socialización del conocimiento y la cultura. La socialización de la cultura y del conocimiento en una organización es una premisa fundamental de su éxito”. Estos elementos deben de considerarse también en el entrenamiento y a la hora de seleccionar al personal.

- **CULTURA ORGANIZACIONAL**

En lo que se refiere al contexto cultural, Chiavenato (2009) manifiesta que son “las condiciones que rodean e influyen en la vida de una persona, grupo u organización constituyen su contexto cultural”. Resaltando la situación y el entorno laboral que generan la convivencia en el lugar de trabajo en un ambiente de armonía.

Schwartz y Davis (1981) citados por Cújar *et al.*, (2013) afirman que la cultura organizacional es “un patrón de las creencias y expectativas compartidas por los miembros de la organización. Estas creencias y expectativas producen normas que forman la conducta de los individuos y los grupos en la organización”. Ante esta opinión se deduce que la cultura organizacional genera un cambio en la forma de liderar y manejar el desempeño laboral de las personas.

Al igual que Terán y Lorenzo (2011) “la personalidad de una organización o variable interventora en el desempeño laboral y en la organización se define como cultura (....)”. En este caso se puede señalar que la cultura organizacional es un componente integrador y uno de los principales determinantes en la efectividad del individuo.

En pocas palabras la cultura organizacional se representa principalmente por el comportamiento que tienen los trabajadores de acuerdo a los lineamientos y políticas establecidas pero también a las costumbres, hábitos, valores y principios que marcan la identidad de cada uno de ellos y a la vez de manera conjunta la de la organización a la cual representan.

- **CLIMA ORGANIZACIONAL**

Las condiciones que rodean a la persona e influyen en su conocimiento son conocidas por González y Pérez (2009) como “un tópico que se plantea desde la década de los sesenta, junto con el surgimiento del comportamiento organizacional, el desarrollo organizacional y la teoría de sistemas aplicada al estudio de las organizaciones (...)”. Lo expuesto indica que desde tiempos atrás se toman en consideración todo lo concerniente al clima organizacional, siendo de gran interés para el buen funcionamiento en la organización.

Para esto Miño (2012) menciona que “lo relevante en el estudio del clima organizacional se encuentra en el hecho que relaciona al individuo con su entorno (...)” lo cual según Martínez (2000) citado por Cárdenas *et al.*, (2009) hace referencia a “...las propiedades del ambiente laboral, percepciones que el trabajador tiene de las estructuras y procesos además de la interacción entre características personales y organizacionales” mismas que afectan directa o indirectamente el comportamiento de las personas dentro de una empresa.

Por otro lado Reinoso y Araneda (2009) definen el concepto de clima organizacional como “una rama que implica tratar un grupo de componentes y

determinantes que, en su conjunto, ofrecen una visión global de la organización (...).” Es por tal razón que se hace necesario que la cultura de la empresa se adapte al individuo y viceversa en general.

Según Durán (2009) los componentes y determinantes que se consideran con frecuencia son:

- Ambiente físico: comprende el espacio físico, las instalaciones, los equipos instalados, el color de las paredes, la temperatura, el nivel de contaminación, entre otros.
- Características estructurales: como el tamaño de la organización, su estructura formal, el estilo de dirección, entre otras.
- Ambiente social: que abarca aspectos como el compañerismo, los conflictos entre personas o entre departamentos, la comunicación y otros.
- Características personales: como las aptitudes y las actitudes, las motivaciones, las expectativas, entre otras.
- Comportamiento organizacional: compuesto por aspectos como la productividad, el ausentismo, la rotación, la satisfacción laboral, el nivel de tensión, entre otros.

En definitiva podemos resumir en que el clima laboral se vincula con el entorno en donde una persona cumple con sus funciones y si este es agradable las personas se sentirán satisfechas, logrando así un ambiente de convivencia un trato equitativo donde se reconoce el talento y el aporte que cada uno hace para lograr los objetivos propuestos, creciendo así de manera individual y en conjunto, haciéndolos más competitivos para enfrentar nuevos retos.

De este instrumento llamado clima laboral depende mucho el desempeño que los miembros de la empresa ofrezcan para el cumplimiento de objetivos planteados; por lo tanto para un buen funcionamiento y efectividad del empleado deben de laborar en un ambiente adecuado y propicio para fomentar a su desempeño laboral.

- **DESEMPEÑO LABORAL**

De la satisfacción laboral también depende el desempeño que se muestre al realizar las actividades de cualquier tipo, Torres (2009) menciona que “el desempeño laboral es la forma como se realiza el trabajo, involucra actitudes, saberes y formas de relación, que inciden en la calidad global de la tarea (...).” Además el desempeño de los individuos afecta de forma directa ya sea positiva o negativa a la empresa.

Por otro lado Salas (2010) afirma que “justamente este hecho ha cambiado cualitativamente la reflexión sobre el trabajo, que actualmente está centrando su definición en torno a factores asociados al conocimiento y a la capacidad de aplicarlo ante situaciones imprevistas que se presentan día a día (...).” El desempeño laboral se mide de acuerdo al trabajo que realizan los individuos y así determinar la productividad laboral.

En conjunto, se puede aportar que el desempeño laboral se refleja en el cumplimiento de las competencias asignadas a un trabajador demostrando su capacidad, conocimientos, destrezas, habilidades y compromiso; pero también se refiere a las aptitudes para lograr calidad en lo que hace, a la disciplina para aprovechar su régimen de trabajo y a la motivación y capacitación que se le brinde para lograr metas y objetivos comunes a la empresa.

- **PRODUCTIVIDAD LABORAL**

El desempeño que se determine también afecta a la productividad de la empresa y Salazar *et al.*, (2009) expresa que “para que el ambiente laboral se convierta en fuente de salud debe existir un clima que cree confianza; deberá sentirse que se hace algo útil, algo que proporciona un sentido al esfuerzo que se realiza (...).” Por eso sentirse necesario aumenta la motivación y por ende el esfuerzo que se realice para mejorar la productividad.

Salas (2012) manifiesta que “lo esencial no es el conjunto de capacidades que el trabajador ha creado en sus procesos formativos y a través de su experiencia laboral, sino cómo las aplica a diario en la identificación y solución de los principales problemas que enfrenta en su quehacer profesional. Por otro lado Boada *et al.*,(2009) menciona que “una organización con una baja calidad de vida o un clima organizacional deficiente puede dañar la salud mental y física de su colectivo lo cual afecta a la productividad laboral (....)”. La productividad se refleja en el desempeño que se muestre y a la vez se ve afectada por la satisfacción laboral.

Resumiendo, se puede determinar que la productividad laboral se refiere al nivel de producción que un trabajador realiza en un tiempo promedio aprovechando adecuadamente todos los recursos que se emplean; por esta razón la empresa debe procurar la innovación, la reingeniería o mejora continua de los procesos y la tecnología, además de la aplicación de nuevos y mejores métodos de trabajo.

Con todos los elementos mencionados y que son parte de la satisfacción laboral, es importante mencionar que para poder llevar a cabo un estudio o diagnóstico de manera estructurada y obtener datos en forma real y ordenada es importante conocer sobre algún procedimiento para la mejora de la satisfacción laboral.

2.4.2. PROCEDIMIENTO PARA LA MEJORA DE LA SATISFACCIÓN LABORAL

Para el proceso del procedimiento los autores Ben *et al.*,(2009) se estructuran en una serie de actividades que se deben de cumplir de manera correcta y ordenada con el propósito de mejorar la satisfacción laboral en todas las áreas respectivas, entre ellas se presentan las siguientes fases y etapas:

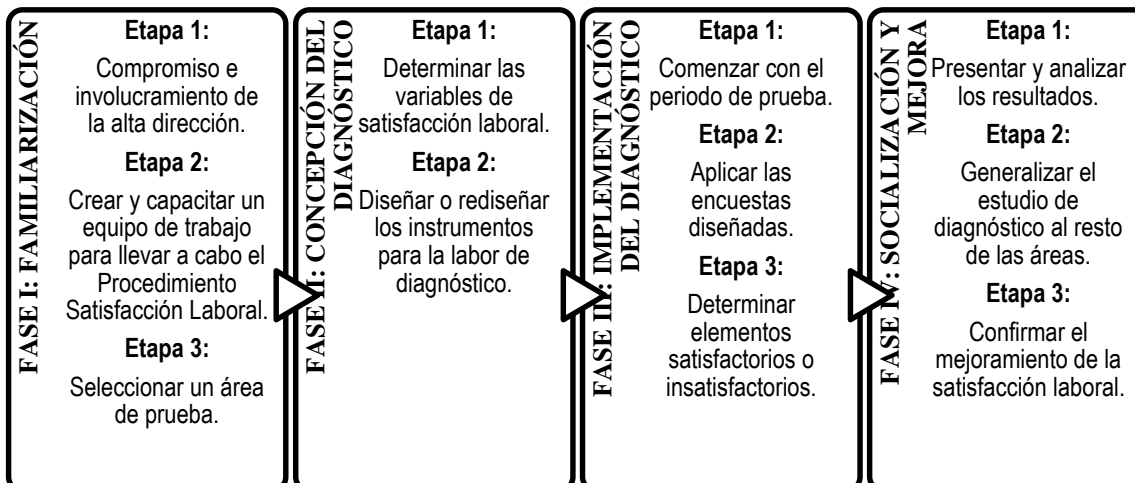


Figura 3. Procedimiento para la mejora de la satisfacción laboral.

Fuente: En aproximación a (Ben *et al.*, 2009).

FASE I: FAMILIARIZACIÓN

Objetivo: Garantizar en los miembros de la organización el conocimiento integral acerca de las intenciones investigativas, logrando una percepción que facilite el proceso, así como el compromiso y apoyo directo a este proceso.

- **Etapa I: Compromiso e involucramiento de la alta dirección**

Preparación y sensibilización de los miembros del Consejo Dirección con el tema de investigación y el propósito de esta relación con la importancia de que se conozca el nivel de satisfacción laboral que experimentan los miembros de la organización.

- **Etapa II: Crear y capacitar un equipo de trabajo para llevar a cabo el procedimiento de satisfacción laboral**

Es recomendable crear un equipo de trabajo interdisciplinario que incluya las diferentes estructuras de la institución. Al involucrarse el personal se minimiza el rechazo al cambio, se toma conciencia de la necesidad de la implementación del diagnóstico de la satisfacción laboral, por tanto se cuenta con la participación activa y una actitud correctamente orientada

según los objetivos del sistema. Además de los implicados deben apoyar el proceso en recabar, integrar y reportar oportuna y confiablemente la información requerida en cada una de las áreas.

- **Etapa III: Seleccionar un área de prueba**

El facilitador de área de prueba deberá implicarse con la mayor brevedad posible en el ciclo de planificación, participando activamente en la toma de decisiones. Esta debe hacerse en aquella área donde haya más posibilidades de que el procedimiento sea un éxito, dependiendo de las características objetivas del lugar, en cuanto a la información existente y la dificultad en obtener lo que falta, como también el apoyo de sus representantes.

FASE II: CONCEPCIÓN DEL DIAGNÓSTICO

Objetivo: Establecer la estrategia para desarrollar el proceso indagatorio y garantizar el instrumento necesario para su realización.

- **Etapa I: Determinar las variables de satisfacción laboral**

En esta etapa se determinan cuales son aquellos indicadores que identifican en su conjunto la satisfacción y se asocia atendiendo a la particularidad del lugar donde se desarrolla la investigación.

- **Etapa II: Diseñar o rediseñar los instrumentos para realizar la labor de diagnóstico de la satisfacción laboral**

En este caso se realiza mediante empleo las encuestas diseñadas, las cuales son adaptadas al contexto y las características de los miembros de este tipo de institución. Cada encuesta contiene situaciones afines con lo

cual se podrá realizar el análisis independiente, pero a su vez permitirá triangular la información de manera que se puedan comparar los resultados y hacer más objetivas las conclusiones sobre el nivel de satisfacción laboral.

FASE III: IMPLEMENTACIÓN DEL DIAGNÓSTICO DE SATISFACCIÓN LABORAL

Objetivo: Caracterizar el estado actual de la satisfacción laboral en las áreas seleccionadas mediante la aplicación de los instrumentos y técnicas seleccionadas, así como el establecimiento de los elementos satisfactorios o no que potencian o limitan el trabajo en la organización.

- **Etapa I: Comenzar el periodo de prueba**

Primero que todo se debe acotarse el periodo de tiempo durante el cual se realizará la prueba, se forman los equipos de mejora y comienza a funcionar el equipo que analiza los indicadores de satisfacción laboral.

- **Etapa II: Aplicar las encuestas diseñadas en la fase II**

Aplicación de las encuestas de manera dosificada, en tiempo razonable para obtener los resultados.

- **Etapa III: Determinar los elementos satisfactorios o insatisfactorios de la satisfacción laboral**

Se definen los elementos que desde la satisfacción laboral pueden resultar positivos o negativos para el trabajo mediante el análisis comparativo de los resultados obtenidos en la etapa anterior.

FASE IV: SOCIALIZACIÓN Y MEJORA

Objetivo: Poner en conocimiento de todos los miembros de la organización de los resultados de los diagnósticos realizados y las acciones emanadas de los mismos y crear las condiciones para hacer extensivo el estudio al resto de las áreas de la empresa.

- **Etapas I: Presentar y analizar los resultados**

Cuando analizamos los elementos que integran la satisfacción laboral es importante que la información este organizada de forma tal que facilite el análisis.

- **Etapas II: Generalizar el estudio de diagnóstico al resto de las áreas**

Cuando el proceso de diagnóstico ya ha sido rectificado, probado y se han demostrado los primeros beneficios, es el momento de organizar la implementación al resto de las áreas; adaptándolo a las características de cada área para que resulte representativo y útil.

- **Etapas III: Confirmar el mejoramiento de la satisfacción laboral**

Debe recopilarse y analizarse los datos apropiados para confirmar que un mejoramiento ha tenido lugar. Estos datos confirmatorios deben recopilarse sobre la misma base que los datos tomados para investigar y establecer las relaciones causa – efecto.

Basándose en este proceso se puede establecer una serie de acciones, corrigiendo desde los factores mínimos que pueden de una u otra manera perjudicar y afectar el rendimiento de la empresa, conociendo que en la satisfacción laboral interviene otro factor indispensable como es la medición la

cual influye mucho en este procedimiento ya que permite evaluar el desempeño del trabajo.

2.4.3. MEDICIÓN DE LA SATISFACCIÓN LABORAL

La satisfacción laboral, también es medible y presenta varios niveles que Chiavenato (2009) menciona a continuación:

- Satisfacción de los trabajadores por medio de sondeos de opinión.
- Satisfacción de los trabajadores con las actividades de recursos humanos como: programas de entrenamiento, remuneración, administración de las prestaciones y los programas de desarrollo de carreras, por medio de sondeos de opinión.
- Motivos que llevan a los trabajadores a pedir su separación de la empresa.

Según García (2010), “resulta innegable que la satisfacción que siente el trabajador depende de variados aspectos relacionados con su presencia en la organización, tanto los propios del puesto de trabajo que ocupa como de otros elementos que lo rodean (...). Sin dejar a un lado que siempre estará presente la expectativa del individuo y sus deseos de éxito y superación bajo ciertos aspectos que se destacan a continuación:

- El propio trabajo.
- Las relaciones humanas.
- La organización del trabajo.
- El salario, otras retribuciones y posibilidades de promoción.
- El reconocimiento a la labor desempeñada.
- Condiciones de trabajo.

En las empresas se deben hacer evaluaciones con respecto a la satisfacción laboral de diversas maneras, con el fin de tomar decisiones en base a los resultados obtenidos, una de las formas es hacerlo por medio de opiniones personales de los trabajadores, por las condiciones del trabajador y las de la empresa incluyendo el puesto de trabajo, ya que su desempeño proviene de estos factores y se ven reflejados en la atención al usuario.

Estos niveles deben medirse constantemente para conocer el grado promedio de satisfacción laboral y dependiendo de los resultados que los análisis o estudios reflejen tomar acciones preventivas o correctivas que deberán plasmarse en un plan de mejora.

2.5. PLAN DE MEJORA

Según Espiñeira *et al.*,(2012) “los programas de mejoras se basan en una gestión que destaca el papel de las personas, como eje de las organizaciones, pone el acento en los procesos y en los resultados, revaloriza el gusto por el trabajo bien hecho, asume la ética de la responsabilidad ante los ciudadanos y ante la sociedad y promueve un dinamismo de las organizaciones e instituciones públicas orientado a su mejora continua”; sirviendo como un instrumento para lograr resultados óptimos en coherencia con los objetivos propuestos.

El Ministerio de Educación (2012) lo define como “instrumento para identificar y organizar las posibles respuestas de cambio a las debilidades encontradas en la autoevaluación institucional (...)”, lo que indica que para su elaboración se debe identificar correctamente las falencias del lugar objeto de estudio para poder proponer medidas factibles y en lo posible económicas para minimizar los factores de insatisfacción laboral.

En definitiva, lo que se busca con un plan de mejoras es mejorar los procesos de ejecución de actividades para elevar el nivel de satisfacción y que el trabajo

bien hecho repercute en la satisfacción de los usuarios al recibir un servicio de calidad.

Por otra parte, es necesario mencionar que existen ciertos elementos (figura 4) que permiten elaborar un plan de mejoras efectivo, según se siga un esquema ordenado; para el Gobierno de Navarra (2012) estos elementos permiten “fijar objetivos, diseñar actuaciones, nombrar responsables de cada actuación, disponer de recursos para llevar a efecto la medida (...)”. Estos indicadores deben estar orientados a mejorar el rendimiento de los trabajadores y/o servidores.



Figura 4. Elementos para la elaboración de un plan de mejora.
Fuente:(Gobierno de Navarra, 2012).

Todos estos elementos permiten elaborar un documento con una estructura rigurosa en cuanto a la agrupación de acciones que las entidades adoptan para mejorar indicadores de seguridad, higiene, salud, cultura, clima, satisfacción y demás parámetros laborales que admiten que las tareas y procesos con un diagnóstico constante se encuentren en mejora continua.

Es importante que toda empresa u organización realice de manera periódica diagnósticos situacionales para conocer las condiciones reales en que estas se encuentran, con el propósito de corregir operaciones que están disminuyendo la calidad del trabajo y por ende la satisfacción laboral.

Con todas las teorías analizadas sobre estudio, diagnóstico, satisfacción laboral, clima y cultura laboral, desempeño laboral, productividad y plan de mejora es necesario ahora conocer sobre la institución que será objeto de estudio de esta investigación que corresponde a la Corporación Nacional de Electricidad (CNEL).

2.6. CORPORACIÓN NACIONAL DE ELECTRICIDAD (CNEL)

La empresa eléctrica CNEL (2013), menciona que la Corporación Nacional de Electricidad se dedica a la distribución y comercialización de energía eléctrica en el 42% del territorio ecuatoriano, con más de 1,6 millones de clientes, entregando más del 35% de la energía generada en el país. Se conformó mediante la fusión de las ex empresas de distribución disueltas: Bolívar, El Oro, Esmeraldas, Guayas, Manabí, Milagro, Los Ríos, Santo Domingo, Península de Santa Elena y Sucumbíos.

Además como toda entidad bien organizada y lineamientos estratégicos a los cuales están dirigidos sus objetivos nos muestra su misión y visión dando a conocer para lo que fue creada y lo que quiere ser:

- **MISIÓN**

Proveer el servicio público de energía eléctrica con calidad, para satisfacer el confort y desarrollo de nuestros consumidores; contando para ello con presencia nacional, talento humano comprometido, tecnología, innovación y respeto al medio ambiente.

- **VISIÓN**

Ser la empresa pública de distribución y comercialización de energía eléctrica del Ecuador referente de calidad, cobertura y eficiencia, empleando para ello la tecnología y el talento humano, contribuyendo al buen vivir.

CAPÍTULO III. DESARROLLO METODOLÓGICO

3.1. UBICACIÓN

Esta investigación fue desarrollada en la Corporación Nacional de Electricidad (CNEL) del cantón Tosagua, en la calle Bolívar, frente a la Corporación Nacional de Telecomunicaciones (CNT); Manabí – Ecuador.

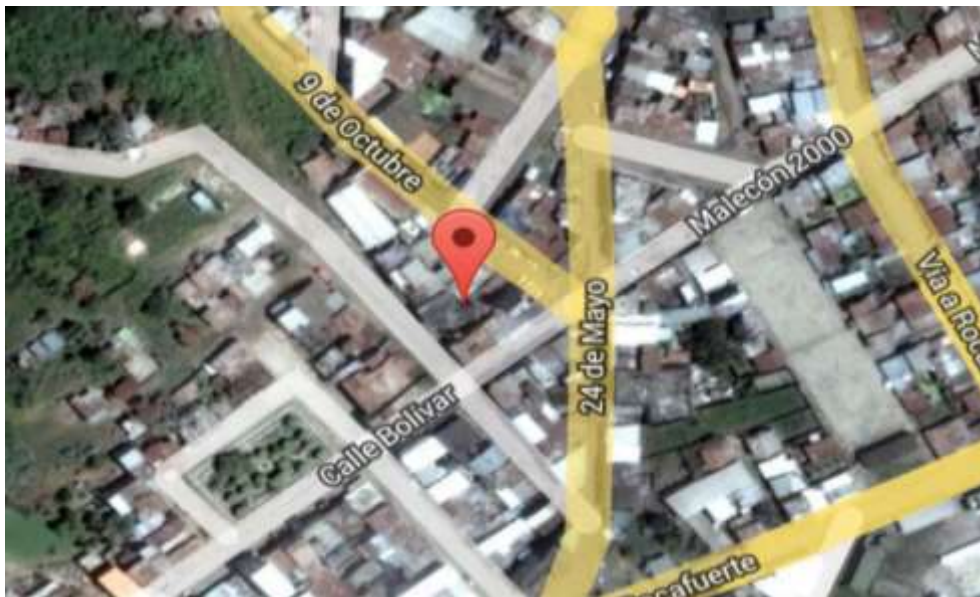


Figura5. Mapa satelital del cantón Tosagua.
Fuente:(Google Map, 2014).

3.2. DURACIÓN

Esta investigación se desarrolló en un período de nueve meses en los cuales se cumplieron con los objetivos planteados.

3.3. VARIABLES DE ESTUDIO

Las variables que se utilizaron en esta investigación fueron:

- **Variable dependiente:** satisfacción laboral de los trabajadores de la CNEL del cantón Tosagua.

- **Variable independiente:** - diagnóstico.
-plan de mejora.

3.4. MANEJO DE LA INVESTIGACIÓN

Entre las diversas metodologías que se emplearon para el cumplimiento de los objetivos se hace referencia el método inductivo, deductivo, Delphi y el coeficiente de concordancia Kendall además la aplicación de las técnicas como observación, encuesta, entrevista, la lluvia de ideas y el diagrama causa efecto así mismo los tipos de investigación bibliográfica, descriptiva y de campo, las mismas que permitieron fundamentar el estudio de la satisfacción laboral en la Corporación Nacional del cantón Tosagua.

3.4.1. MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN

Para dar respuesta a los objetivos propuestos en esta investigación se utilizó el método inductivo y deductivo, los cuales permitieron seguir un procedimiento eficaz para llegar a la verdad de los hechos.

- **Método inductivo:** debido a que este método permite explorar y describir los hechos particulares para generar perspectivas generales se utilizó como herramienta de observación de las situaciones que afectaban la satisfacción laboral y así obtener conclusiones que explicaron las razones del problema permitiendo clasificarlos y hacer contraste de los motivos o factores que repercutían en este indicador importante para el excelente desempeño de los servidores(as).
- **Método deductivo:** busca generar hipótesis que se desean comprobar con la investigación; se aplicó para plantear el problema tal cual se lo observó, para definir los objetivos que dieron respuesta a la idea a defender y también para realizar conclusiones de acuerdo a los

hallazgos obtenidos en el método inductivo; es decir definir causas y efectos de los problemas encontrados y que afectan la satisfacción laboral.

Entre otros métodos y no precisamente de investigación sino de confiabilidad y concordancia se utilizó el Delphi y el coeficiente de Kendall, con la finalidad de comprobar la validez del instrumento que ayudará al estudio de la satisfacción laboral, para mayor detalle se precisa como se utilizaron estos métodos.

- **Método Delphi:** como una técnica que se utiliza para obtener la opinión individual de un grupo de personas se aplicó en esta investigación para obtener votaciones de los expertos seleccionados y la aplicación de la fórmula respectiva que permitió resumir el listado de los indicadores de satisfacción laboral que fueron considerados para la elaboración de las preguntas que conformaron la encuesta.
- **Coeficiente de concordancia Kendall:** este método permite obtener una media de la coincidencia entre un grupo de especialistas en la selección de indicadores mediante puntuaciones, se utilizó porque a través de los indicadores de satisfacción laboral priorizados se obtuvo el nivel de concordancia entre los expertos seleccionados, determinando así la confiabilidad de la encuesta como instrumento de diagnóstico.

3.4.2. TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

En cuanto a las técnicas utilizadas durante la ejecución de los objetivos de esta investigación se aplicó la observación, la encuesta y la entrevista; para mayor fundamento se muestra a continuación cómo y para qué se emplearon.

- **Observación:** permitió mirar cautelosamente los hechos, tomando apuntes de la información relevante de todos los indicadores y factores que se necesitaban estudiar.
- **Encuesta:** corresponde al instrumento de estudio que se aplicó a los servidores y servidoras de la Corporación Nacional de Electricidad – Agencia Tosagua para recopilar información específica de los elementos que influyen en la satisfacción laboral, además permitió obtener resultados cuantitativos que facilitaron la gráfica estadística de los datos para su posterior análisis.
- **Entrevista:** en primera instancia se la aplicó para socializar el problema con el Jefe de la Agencia y después para obtener respuestas verbales sobre los posibles objetivos y acciones que se pueden incluir en el plan de mejoras para que sean realizables.
- **Lluvia de ideas:** Se utilizó a partir del análisis de la entrevista y de las encuestas, para establecer y evaluar una lista de ideas sobre los problemas de satisfacción laboral, en donde los investigadores tuvieron la tarea de identificar cuáles eran las causas que tributan a cada indicador de insatisfacción.
- **Diagrama causa – efecto:** Permitted organizar las ideas generadas en la lluvia de ideas. Es decir que en la línea central se ubicó el problema general que afecta la satisfacción laboral, en las líneas secundarias las áreas, en la terciarias las causas y en las cuartas las sub-causas.

3.4.3. TIPOS DE INVESTIGACIÓN

Los tipos de investigación que se utilizaron fueron el bibliográfico, descriptivo y de campo, los mismos que permitieron recolectar y clasificar la información

científica y de la institución objeto de estudio; para mayor soporte se describen a continuación:

- **Investigación bibliográfica.-** Permitió recopilar información necesaria para fundamentar la teoría sobre el estudio de la satisfacción laboral mediante la búsqueda y análisis de artículos científicos, libros y documentación oficial.
- **Investigación descriptiva.-** Admitió examinar y detallar las características de la situación problemática inicial de la Corporación Nacional de Electricidad – Agencia Tosagua y a partir de esto recolectar, clasificar y categorizar datos que permitieron identificar las formas, lugar, personas, actitudes y aptitudes para la ejecución de los procesos administrativos establecidos internamente; y en este sentido se logró interpretar de manera clara y precisa toda la información recopilada.
- **Investigación de campo.-** Se empleó como estrategia de recolección de información de manera previa para fundamentar el problema y visitas periódicas y sistemáticas para obtener datos afirmativos de hechos que se fueron suscitando y que se relacionaron directamente con la investigación, además para la aplicación de las encuestas y socialización de resultados y plan de mejoras.

3.5. PROCEDIMIENTO

El procedimiento con el que se guio el estudio de la satisfacción laboral en la CNEL del cantón Tosagua estuvo formado por las etapas que se detallan a continuación:

3.5.1. PRIMERA ETAPA: RECOPIRAR FUNDAMENTOS TEÓRICOS PARA EL ESTUDIO DE LA SATISFACCIÓN LABORAL

Se investigó en revistas, artículos científicos, libros, tesis de repositorio digital y demás documentos físicos y en línea, los distintos conceptos que dieron fundamento y respaldo teórico al tema de estudio; en lo posterior se hizo un análisis crítico para determinar diferencias y concordancias entre los autores y aportar comentarios que se adapten a la modalidad de la tesis (investigación laboral).

Así mismo se aplicó el método de campo debido a que parte del marco teórico se sustentó en la información que se obtuvo en el lugar de la investigación.

3.5.2. SEGUNDA ETAPA: DIAGNOSTICAR LA SATISFACCIÓN LABORAL EN LAS SERVIDORAS Y SERVIDORES DE LA CORPORACIÓN NACIONAL DE ELECTRICIDAD – TOSAGUA

Para diagnosticar la satisfacción laboral en la Corporación Nacional de Electricidad del cantón Tosagua se utilizó la metodología cuantitativa a través de la técnica de la encuesta por medio del método Delphi, respaldándose en el coeficiente de concordancia Kendall y determinar la confiabilidad según los resultados de los expertos. Para el diseño de la encuesta se elaboraron las preguntas en referencia a los ítems principales, llevando este instrumento de estudio a la fase de aplicación cuyos resultados fueron procesados mediante el software Microsoft Excel 2013. Para mayor detalle se muestran los pasos que se siguieron durante toda esta etapa.

Para el diseño de la encuesta se detalla el procedimiento:

1. Se definió el objetivo de la encuesta para que los servidores conocieran que aspectos se estaban diagnosticando y cuáles eran los resultados que se querían obtener.

2. Se indicó las instrucciones para el correcto marcado de los casilleros.
3. Se estableció la escala de valoración para las preguntas de satisfacción laboral según el método cuantitativo de Likert que contiene las siguientes opciones: excelente, muy bueno, bueno, regular y malo; correspondiendo el 1 al menor nivel y el 5 al mayor nivel de satisfacción laboral.
4. Se elaboró las preguntas a partir de los indicadores priorizados en el método Delphi.
5. Se agradeció la colaboración de los servidores de CNEL-Tosagua.

Lo mencionado se respaldó mediante el método Delphi siguiendo el procedimiento que se muestra a continuación:

1. Se solicitó la colaboración de siete expertos con conocimientos afines a la satisfacción laboral.
2. Se obtuvo el criterio de los expertos.
3. Se analizaron los resultados obtenidos de los ítems mediante la aplicación de la fórmula 3.1, donde únicamente se consideraron dos opciones de selección “sí” y “no”. A continuación se muestra la expresión con su respectiva leyenda:

$$\left(1 - \frac{Vn}{Vt}\right) [3.1]$$

Dónde:

Vn: Cantidad de votos negativos.

Vt: Total de votos.

4. Los indicadores mayores a 0.70 fueron ponderados mediante el método Kendall, con la finalidad de dar mayor sostenibilidad al instrumento de estudio de la satisfacción laboral.

El nivel del coeficiente y el factor de concordancia se reflejan en la siguiente ecuación:

$$T = \frac{\sum a_{ij}}{k} [3.2]$$

$$w = \frac{12(\sum \Delta^2)}{m^2(k^3-k)} [3.3]$$

Dónde:

M = Número de expertos.

$\sum a_{ij}$ = Suma de las puntuaciones otorgadas por los expertos al ítem i.

K = Número de ítems a valorar.

T = factor de comparación o concordancia. $\sum \sum a_{ij} / K$.

$\Delta = \sum a_{ij} - T$.

W = Coeficiente de concordancia.

Determinando el coeficiente de concordancia (≥ 0.50 y ≤ 1.00) se procedió a diseñar la encuesta de satisfacción laboral y de manera consecuente su aplicación a la población total porque es pequeña y corresponde a 15 servidores y servidoras que laboran en la Corporación Nacional de Electricidad – Agencia Tosagua.

3.5.3. TERCERA ETAPA: ELABORAR EL PLAN DE MEJORA PARA CONTRIBUIR A LA SATISFACCIÓN LABORAL

Realizado el diagnóstico mediante la aplicación de la encuesta a los servidores de la CNEL – Tosagua y después de procesados y analizados los datos se obtuvo los resultados y a partir de estos se elaboró el plan de mejora con medidas que respondan a cada elemento de insatisfacción laboral, además se definieron los responsables y el plazo de cumplimiento para cada una de ellas.

3.5.4. CUARTA ETAPA: SOCIALIZAR LOS RESULTADOS EN LA CORPORACIÓN NACIONAL DE ELECTRICIDAD DEL CANTÓN TOSAGUA

Para socializar los resultados del diagnóstico de satisfacción laboral se solicitó al Jefe de la Agencia (JA) la fecha y hora para realizar una reunión con todo el personal que labora en esta entidad para explicarles los problemas encontrados y las medidas que respondieron a esta situación mediante un documento oficial denominado plan de mejora que se entregó de manera formal al Ing. Edgar Alcívar Laz (JA).

3.6. PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN

Recopilados los datos cuantitativos, se procedió a organizarlos, clasificarlos y elaborar tablas de frecuencia en el software Microsoft Excel 2013 y a la representación gráfica de las mismas. Además se analizó cualitativamente para conocer las sub-causas de las causas que tributaban negativamente a la satisfacción laboral y mediante una lluvia de ideas elaborar el respectivo diagrama de causa – efecto.

Es importante mencionar que estos resultados se revelaron al Jefe de la Corporación Nacional de Electricidad – Agencia Tosagua, para conjuntamente sin descuidar el régimen legal, planificar objetivos y actividades para la elaboración del plan de mejoras.

CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

En este capítulo se presentan todos los resultados obtenidos siguiendo la estructura del procedimiento del desarrollo metodológico de las fases establecidas, tal como se lo muestra a continuación.

4.1. DIAGNÓSTICO DE LA SATISFACCIÓN LABORAL EN LOS SERVIDORES(AS) DE LA CNEL TOSAGUA

En primera instancia se realizó la entrevista (ver anexo 1) al jefe de agencia (Edgar Alcívar Laz) para constatar la existencia del problema, la apertura y compromiso para brindar información pertinente a la satisfacción laboral; posteriormente siguiendo los pasos del desarrollo metodológico se diseñó la encuesta a partir de los indicadores priorizados en el método Delphi que consistió en la votación de “sí” o “no” de los diez expertos seleccionados y con la respectiva aplicación de la fórmula dieron como resultado los siguientes:

Cuadro 4.1. Calificación de los 7 expertos para priorizar los indicadores de satisfacción laboral que se tomaron como referencia para el diseño de la encuesta.

Nº	INDICADORES	SI	NO	1-(VN/VT)
1	Desempeño del trabajo	7	3	0.70
2	Puntualidad de entrada y salida	3	7	0.30
3	Lineamiento de los objetivos	10	0	1.00
4	Medidas de prevención de riesgos laborales	10	0	1.00
5	Condiciones del área de trabajo adecuadas	10	0	1.00
6	Condiciones de equipos y herramientas	8	2	0.80
7	Solicitud de información por parte del jefe	2	8	0.20
8	La frecuencia de supervisión sobre el funcionario	5	5	0.50
9	Salario acorde con el trabajo	10	0	1.00
10	Salario permite satisfacer necesidades personales y familiares	10	0	1.00
11	Relaciones laborales	7	3	0.70
12	Permisos durante la jornada	4	6	0.40
13	Reconocimiento laboral	8	2	0.80
14	Apoyo para la resolución de problemas	10	0	1.00
15	Manera de resolución de problemas	10	0	1.00
16	Disciplina de los compañeros	6	4	0.60
17	Responsabilidad compartida	4	6	0.40
18	Comunicación interna	8	2	0.80

19	Comunicación externa	3	7	0.30
20	Calidad en información y tiempo	7	3	0.70
21	Formación brindada en la implantación de nuevos mecanismos	10	0	1.00
22	Oportunidades de desarrollo profesional	8	2	0.80
23	Satisfacción laboral	10	0	1.00

 INDICADORES DESCARTADOS

Priorizados los indicadores, estos fueron sometidos mediante el método Kendall para determinar según la votación de siete expertos la concordancia que existía entre ellos sobre los indicadores de satisfacción laboral que se utilizaron para el diseño de la encuesta como instrumento de diagnóstico. Esto consistió en una marcación numérica en donde 1 = más importante y 16 = menos importante, tal como lo muestra el cuadro 4.2.

Cuadro 4.2. Concordancia entre los expertos sobre los indicadores de la satisfacción laboral.

Nº	CARACTERÍSTICAS	E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7	$\sum a_{ij}$	Δ	Δ^2	$\sum(a_{ij})^2$
1	Desempeño del trabajo	6	8	7	8	7	7	8	51	-8.5	72.25	326
2	Lineamiento de los objetivos	1	1	1	1	1	1	1	7	-52.5	2756.25	6
3	Medidas de prevención de riesgos laborales	4	5	4	5	5	6	6	35	-24.5	600.25	143
4	Condiciones del área de trabajo adecuadas	7	6	5	6	6	5	5	40	-19.5	380.25	207
5	Condiciones de quipos y herramientas	8	7	8	7	9	9	7	55	-4.5	20.25	356
6	Salario acorde con el trabajo	2	3	2	2	4	2	3	18	-41.5	1722.25	46
7	El salario permite satisfacer necesidades personales y familiares	3	2	3	3	2	3	2	18	-41.5	1722.25	39
8	Relaciones laborales	5	4	6	4	3	4	4	30	-29.5	870.25	118
9	Reconocimiento laboral	13	12	13	11	12	14	11	86	26.5	702.25	868
10	Apoyo para la resolución de problemas	10	10	11	12	11	10	12	76	16.5	272.25	730
11	Manera de resolución de problemas	9	11	10	9	8	8	9	64	4.5	20.25	528
12	Comunicación interna	11	9	9	10	10	11	10	70	10.5	110.25	583
13	Calidad en información y tiempo	12	15	14	13	14	13	14	95	35.5	1260.25	1126
14	Formación brindada en la implantación de nuevos mecanismos	16	16	16	16	15	15	15	109	49.5	2450.25	1474
15	Oportunidades de desarrollo profesional	15	14	15	15	16	16	16	107	47.5	2256.25	1383
16	Satisfacción laboral	14	13	12	14	13	12	13	91	31.5	992.25	1043
TOTAL									952		16208.00	0

De acuerdo a la aplicación de las fórmulas se obtuvieron los siguientes resultados:

$$T = \frac{\sum a_{ij}}{k} = \frac{952}{16} = 59.50$$

$$W = \frac{12(\sum \Delta^2)}{m^2(k^3 - k)} = \frac{12(16.208)}{49(4.080)} = \frac{194.496}{199.920} = 0.97$$

Se determinó que la concordancia entre los expertos es de 0.97 es decir que es ≥ 0.50 y ≤ 1.00 lo cual indica que los indicadores son confiables prosiguiendo así a la elaboración de la encuesta (ver anexo 2) en donde se especificó el objetivo de la misma y la escala de valoración para su posterior aplicación en el lugar objeto de estudio que corresponde a la CNEL – Agencia Tosagua, obteniendo los siguientes resultados:

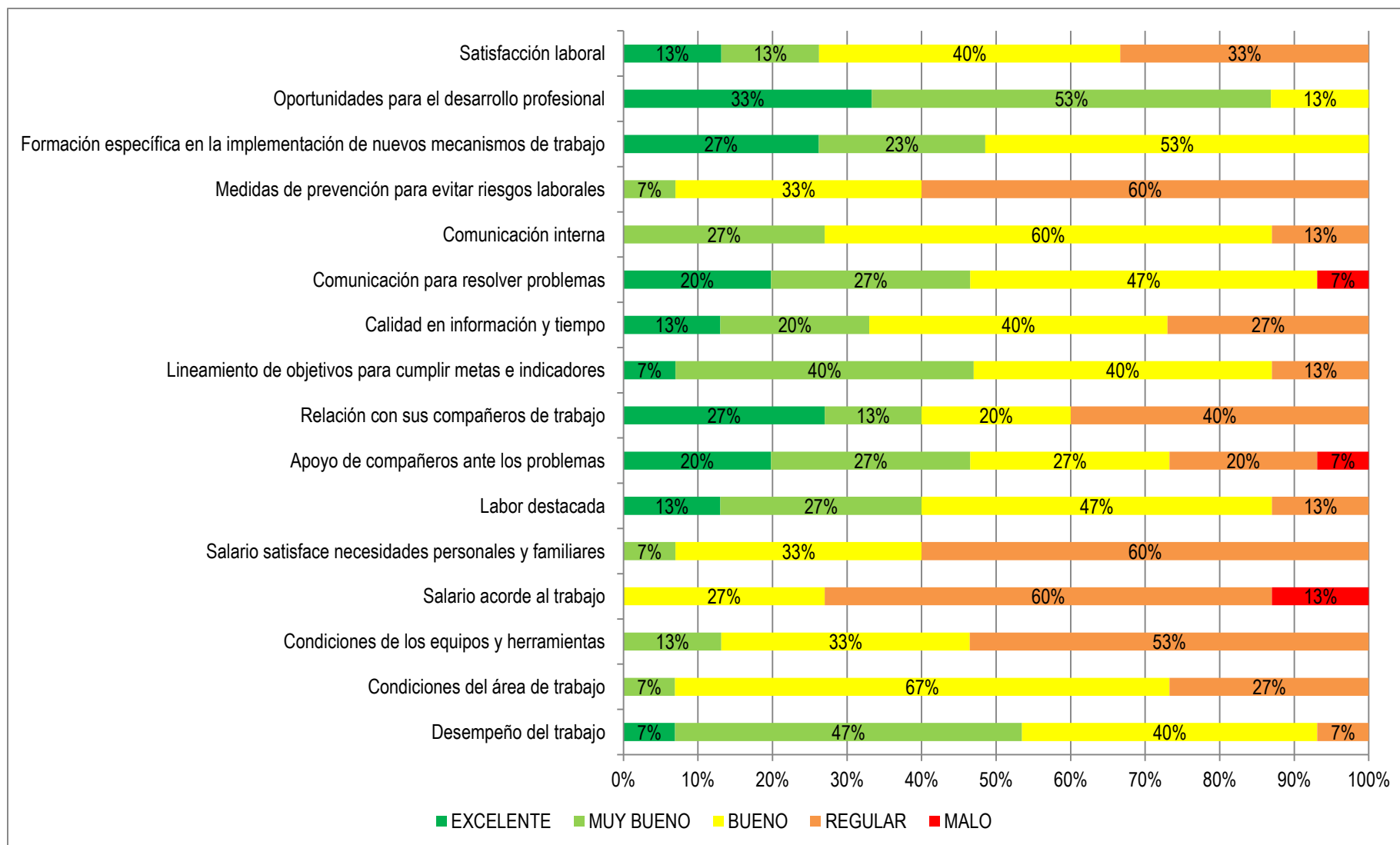


Gráfico 4.1. Resultados del diagnóstico de la satisfacción laboral en la CNEL del cantón Tosagua.

ANÁLISIS

Pregunta 1.- A manera de autoevaluación el 47% de los servidores y servidoras de la Corporación Nacional de Electricidad – Agencia Tosagua indicó que el desempeño de su trabajo es muy bueno; el 40% señaló que es bueno; el 7% indicó que es excelente y el 7% exteriorizó en que es regular. Ante estos resultados podemos deducir que aún le falta adquirir la experiencia necesaria para el desarrollo eficiente, efectivo y de calidad de las actividades encomendadas particularmente en sus puestos de trabajo, sobre todo a aquellos funcionarios que tienen esta oportunidad como su primera práctica profesional.

Pregunta 2.- Se determina que el 67% de los servidores(as) encuestados en la Corporación Nacional de Electricidad – Agencia Tosagua califican a las condiciones del área de trabajo como buenas; el 27% señaló que son regulares y el 7% restante exteriorizó en que son muy buenas. Ante estos resultados se determinó que aún falta mejorar algunos factores ya que esta entidad al prestar un servicio público de gran demanda el espacio de atención a los usuarios es muy reducido y de este problema se despliega otro como es el ruido ya que las personas al estar en zona de espera de turno emiten comentarios en gran cantidad y volumen que afectan a la concentración de los funcionarios en el desarrollo de sus actividades debido a que no se tienen compartimientos cerrados de la infraestructura.

Pregunta 3.- De acuerdo al análisis cuantitativo el 53% de los servidores(as) de la Corporación Nacional de Electricidad – Agencia Tosagua indicó que las condiciones en que se encuentran los equipos y herramientas para la realización del trabajo están en un estado regular; el 33% señaló que están buenos y el 13% marcó muy bueno, ante estos resultados se considera que los activos fijos que en este caso corresponden en su mayoría a equipos de computación están por cumplir con su período de depreciación correspondiente a un 33%, es decir que ya tienen un tiempo de uso aproximado a cinco años, y

en cuanto a uno de los vehículos de servicio manifestaron que ya cumplió su vida útil, es decir que ya cumplió el 20% de depreciación de acuerdo a la tasa establecida en los libros contables.

Pregunta 4.- Como se observa en el gráfico, el 60% de los servidores(as) que laboran en la Corporación Nacional de Electricidad – Agencia Tosagua consideran que su salario es regular respecto al trabajo que realizan, el 27% indicó que es bueno y el 13% señaló que es malo, es decir que hay insatisfacción con la remuneración percibida ya que existe un desbalance entre esta cantidad económica en comparación con la gran demanda de usuarios que diariamente se acercan a esta entidad estatal a solicitar los diferentes servicios que prestan sobre todo en los días de recaudación de los valores por suministro eléctrico, además de la atención a reclamos en donde falta personal para cubrir todos los requerimientos.

Pregunta 5.- Se analiza que el 60% de los servidores(as) considera que de acuerdo al salario que percibe, le permite satisfacer sus necesidades personales y familiares de manera regular en comparación con su condición de vida; el 33% ante este resultado indicó bueno y el 7% señaló muy bueno; es decir, que la mayoría reflejan insatisfacción en su remuneración percibida ya que no cubre las necesidades secundarias extras a la Remuneración básica unificada que son ineludibles.

Pregunta 6.- Se establece que el 47% de los servidores(as) encuestados de la Corporación Nacional de Electricidad su directivo ante una labor destacada que ellos realicen lo califica como bueno, el 27% señaló que lo califican como muy bueno, el 13% enfatizó en que cuando su trabajo supera las expectativas es juzgado como excelente, por el contrario el 13% restante dijo que se lo aprecia como regular. Ante estos resultados se considera que no existe un continuo reconocimiento por parte del jefe por la buena realización de las actividades desarrolladas por los funcionarios subordinados.

Pregunta 7.- Ante los porcentajes obtenidos se observa que están bastante distribuidos para cada una de las opciones de respuesta, así el 27% de los encuestados enfatizó en que el apoyo que brindan sus compañeros de trabajo cuando tienen problemas es muy buena; de igual manera con el mismo porcentaje indicaron que es buena; el 20% señaló que es excelente; el 20% marcó que es regular y por último el 7% indicó que el respaldo brindado ante situaciones conflictivas es malo. Con estos resultados se identifica que ante las contrariedades de trabajo el soporte de los colegas no se manifiesta en todos los escenarios de dificultad laboral porque en ocasiones no es conveniente hacer el papel de conciliador pero todo depende de la naturaleza del conflicto.

Pregunta 8.- De acuerdo a los datos obtenidos con la aplicación de la encuesta de satisfacción laboral el 40% de los funcionarios públicos de la Corporación Nacional de Electricidad – Agencia Tosagua señalaron que la relación con sus compañeros de trabajo es regular; el 27% señaló que es excelente; el 20% manifestó que es buena y el 13% dijo que es muy buena. Como se puede observar las diplomacias laborales y morales no se encuentran en un nivel favorable para el buen desempeño de las actividades en un clima laboral de familiaridad que impulse al trabajo en equipo, sino más bien se basan en el cumplimiento de esquemas o procesos establecidos de manera individual que no agregan valor de confianza y amistad entre colegas.

Pregunta 9.- Se determina que el 40% de los servidores(as) considera que el lineamiento de los objetivos de la institución es muy bueno para cumplir con las metas e indicadores de trabajo; el 40% manifestó que es bueno; el 13% optó por indicar que es regular y el 7% restante enfatizó en que es excelente. Con estos datos es evidente que los objetivos de la Corporación Nacional de Electricidad – Agencia Tosagua son claros, observables y verificables en el tiempo respecto a su cumplimiento con el desempeño eficiente, efectivo y eficaz de las actividades, aunque algunos funcionarios revelaron que en ocasiones se necesita de más información que explique el cómo realizar las acciones encomendadas.

Pregunta 10.- Con respecto a esta interrogante el 40% de los funcionarios manifestó que la calidad en información y tiempo que se recibe es buena; el 27% señaló que es regular; el 20% indicó que es muy buena y el 13% enfatizó en que es excelente. Con estos resultados obtenidos se logra deducir que las solicitudes de datos, documentos y demás papeles que representan un escrito importante para llevar un control de actividades y respaldo para informes de resultados no se maneja de manera eficaz en cuanto al tiempo y deficiencia en la calidad respecto al contenido; sin embargo el canal de comunicación por escrito es necesario en la administración pública.

Pregunta 11.- Respecto a la manera de resolver los problemas con el jefe y compañeros de trabajo el 47% de los funcionarios de la Corporación Nacional de Electricidad – Agencia Tosagua considera que es buena; el 27% las califica como muy buenas; el 20% establece que son excelentes y el 7% exteriorizó en que son malas. Con estos datos se determina que de manera general siempre se han buscado las mejores alternativas para solucionar dificultades o controversias laborales, rescatando que en ocasiones algunas de las partes debe ceder ante su posición y reconocer el motivo que conlleva a determinada situación.

Pregunta 12.- De acuerdo a los datos obtenidos se estima en que la comunicación interna en la Corporación Nacional de Electricidad – Agencia Tosagua es buena según lo indicó el 60% de los encuestados; el 27% enfatizó en que es muy buena y el 13% afirmó que es regular. Entonces de manera general se analiza que la comunicación interna se encuentra en un nivel intermedio ya que al manejarse mediante medios escritos (oficios, memorándums) en lo que al trabajo concierne, porque en lo afectivo no se plantea mucho la interacción porque a pesar de que la infraestructura es pequeña, la división de la misma no lo permite y solo hay un servidor(a) por cada departamento.

Pregunta 13.- El 60% de los funcionarios califican que las medidas de prevención que se aplican para evitar riesgos laborales son regulares; el 33% indicó que son buenas y el 7% señaló que son muy buenas. Por esta razón se puede estimar y de acuerdo al trabajo de campo realizado que estos porcentajes obedece a la falta de una zona de confort para salvaguardar a los funcionarios del estrés y fatiga producida por jornadas de trabajo extendidas o cargada de actividades producto de la demanda, la inexistencia de medicina en el trabajo mediante botiquines como medida de asistencia emergente, la deficiencia en la dotación de implementos de trabajo como son: ropa, equipos y dispositivos de protección para el personal que realiza trabajo directo con el servicio de electricidad y otro riesgo psicosocial importante como son las malas relaciones interpersonales.

Pregunta 14.- Como se aprecia en el gráfico, el 53% de funcionarios que laboran en la Corporación Nacional de Electricidad – Agencia Tosagua califican como buena a la formación que esta entidad brinda cuando se implantan nuevos mecanismos de trabajo; el 27% señaló que es excelente y el 20% indicó que es muy buena. Ante estos resultados se analiza que no existen problemas en cuanto a la formación profesional o capacitación para el desarrollo de nuevos procedimientos de trabajo.

Pregunta 15.- Se puede observar que las oportunidades que la institución ha proporcionado para el desarrollo profesional de los servidores(as) es muy bueno, así lo indicó el 53% de los encuestados, el 33% enfatizó en que son excelentes y el 13% señaló que son buenas. Con estos resultados se analiza que la Corporación Nacional de Electricidad – Agencia Tosagua quien por medio de un Jefe, trata dentro de lo permitido ceder períodos de tiempo, (modalidad de permiso) a los funcionarios que acuden a maestrías u otra forma de línea académica siempre que no se descuide el trabajo contando con que algún compañero pueda asumir sus funciones mientras está ausente; en caso de ser alguna formación profesional que conlleve mayor tiempo esto es

procesado mediante licencia de acuerdo a la Ley Orgánica del Servidor Público.

Pregunta 16.- Esta interrogante es de control para justificar los datos obtenidos en las preguntas anteriores; así el 40% de los funcionarios evalúa que la satisfacción laboral de manera general en la CNEL del cantón Tosagua es buena; el 33% la calificó como regular; el 13% se pronunció que es excelente y el mismo porcentaje se conceptuó como muy buena. Por tanto, se analiza que existe insatisfacción laboral en los servidores(as) respecto a su vida profesional, económica y personal sin dejar de lado los factores de riesgos psicológicos, entre otros.

4.1.1. ANÁLISIS DE LAS CAUSAS Y EFECTOS DE LA SITUACIÓN DESFAVORABLE DE SATISFACCIÓN LABORAL

Para este análisis se elaboró el diagrama causa-efecto mediante una lluvia de ideas (ver cuadro 4.3) que se realizó a partir del análisis cualitativo de los resultados de la encuesta con la finalidad de determinar específicamente los problemas de insatisfacción laboral que presentan las servidoras y servidores de la CNEL – Agencia Tosagua.

Cuadro 4.3. Lluvia de ideas de los problemas de insatisfacción laboral.

Lluvia de ideas
Talento humano
1. Experiencia media para el desempeño eficiente de las actividades.
2. Falta de personal para atención al usuario.
Salario
3. No cubre todas las necesidades personales y familiares.
4. Desbalance entre la cantidad de trabajo y la de remuneración.
Relaciones laborales
5. Cumplimiento individual de procesos.
6. Poco respaldo para resolución de problemas.
7. No se establece comunicación afectiva.
Condiciones del área de trabajo
8. Ruido.
9. Espacio reducido.
Condiciones de los equipos y herramientas
10. Equipos de cómputo con vida útil casi cumplida.
11. Vehículo de servicios eléctricos con vida útil casi cumplida.

Información
12. No existe explicación de cómo ejecutar ciertas actividades.
13. Deficiencia en el canal de comunicación verbal.
14. Tiempos prolongados en respuesta de solicitud de información.
Medidas de prevención
15. Funcionarios con fatiga y estrés.
16. Falta de medicina en el trabajo.
17. Deficiencia en la dotación de ropa, equipos y dispositivos para protección de eléctricos.

A partir de esta lluvia de ideas y con la ayuda del diagrama de afinidad se logró determinar las causas, subcausas y como estas a su vez alimentan el problema general de insatisfacción laboral, tal como lo representa la figura 6.



Figura 6. Diagrama causa-efecto de los problemas de insatisfacción laboral en la CNEL – Agencia Tosagua.

ANÁLISIS DEL DIAGRAMA CAUSA EFECTO DE LOS PROBLEMAS DE INSATISFACCIÓN LABORAL IDENTIFICADOS EN LA CNEL - TOSAGUA

El equipo de talento humano de la CNEL del cantón Tosagua no había sido sometido a un diagnóstico de satisfacción laboral con anterioridad, por esta razón el jefe de agencia desconocía de ciertos indicadores que afectaban negativamente a este factor importante de la Calidad de Vida Laboral, motivo por el cual se realizó el estudio respectivo a través la aplicación de la encuesta.

Analizados los datos obtenidos se revelaron ciertos problemas de insatisfacción laboral que fueron llevados a un causa – efecto para resumir la información y determinar las causas y sub causas que alimentan la línea del problema general; en este sentido se identificaron que las dificultades laborales de satisfacción se presentan en aspectos de talento humano, salario, relaciones laborales, medidas de prevención de riesgos en el trabajo, información y condiciones del área ocupacional.

La CNEL del cantón Tosagua no cuenta con un plan de mejoras que contenga acciones para confrontar o prevenir cada uno de los problemas de insatisfacción mencionados con anterioridad, por este motivo se elaboró un documento de acción como una manera de contribuir a elevar la satisfacción laboral de los servidores y servidores de esta entidad estratégica estatal.

4.2. PLAN DE MEJORA PARA CONTRIBUIR A LA SATISFACCIÓN LABORAL

Determinados los problemas de insatisfacción laboral se elaboró el plan de mejora como un documento oficial que quedó a consideración de aplicación y ejecución por parte del jefe de Agencia (Ing. Edgar Alcívar Laz). Este plan contiene la respectiva introducción, objetivos, las acciones, los responsables y el tiempo de ejecución, tal como lo detalla el cuadro 4.4.

En la actualidad el trabajo es un factor de producción importante y representativo tanto para el hombre como para la mujer ya que les permite alcanzar una vida sana, productiva y feliz. Es decir que se convierte en una actividad propia y continua del ser humano permitiéndole nutrirse económicamente para sustento diario y el disfrute de otras satisfacciones de carácter personal y profesional.

En este sentido al hablar de trabajo en una empresa pública, privada o mixta ya se traduce a términos legales laborales que también buscan regir muchos ámbitos de seguridad, salud y bienestar de los trabajadores para que puedan tener una realización individual y grupal, sin embargo y a pesar de las regulaciones establecidas el trabajo no siempre está exento de riesgos, accidentes y disconformidades que exponen al talento humano a sentirse insatisfecho.

Por lo mencionado anteriormente es necesario que en las empresas sin distinción de su naturaleza jurídica implanten planes de mejora continua como un instrumento de aplicabilidad inmediata que permita prevenir o accionar ante las causas de insatisfacción laboral y de manera particular en la Corporación Nacional de Electricidad del cantón Tosagua que mediante el estudio respectivo se identificaron ciertos problemas a los cuales se dará respuesta a través del plan de mejora.

Un plan de mejora según Espiñeira *et al.*, (2012) “se asienta en una gestión que acentúa el rol de los trabajadores como eje de las empresas, se fija en los procesos y resultados, revaloriza la satisfacción por el buen trabajo (...)” en un ambiente de trabajo que se constituya como una experiencia de integridad, salud y bienestar del cuerpo y la mente.

En definitiva y sabiendo que el trabajo en cualquiera de sus modalidades siempre va a constituir un campo de investigación y acción para el estudio de aspectos dependientes de la mejora continua, este plan de mejora tiene como

meta definir de manera clara y precisa las acciones a desarrollar, establecer los responsables y el tiempo o momento de cumplimiento para contribuir a mejorar la satisfacción laboral en la Corporación Nacional de Electricidad del cantón Tosagua.

Como objetivo general se pretende contribuir a través del plan de mejora a la satisfacción laboral de los servidores y servidoras de la Corporación Nacional de Electricidad del cantón Tosagua; y como objetivos específicos se plantean los siguientes:

- Determinar el monto total para la ejecución de las acciones contenidas en este plan de mejora de la satisfacción laboral.
- Aplicar las acciones en el tiempo establecido por medio de los respectivos responsables.
- Socialización del plan de mejora en la Corporación Nacional de Electricidad - agencia Tosagua.

Cuadro 4.4. Plan de mejora para la satisfacción laboral en la Corporación Nacional de Electricidad del cantón Tosagua.

TALENTO HUMANO
<p>CAUSA: Experiencia media para el desempeño de las funciones.</p> <p>OBJETIVO: Fomentar preparación y estudio para adquirir experiencia en el desarrollo de las funciones otorgadas.</p> <p>ACCIÓN 1: Prestar informes de trabajos efectuados en años anteriores para que los servidores(as) puedan manipular y observar cómo realizar las actividades.</p> <p>RESPONSABLES: Servidor con experiencia media; Jefe de CNEL – Agencia Tosagua.</p> <p>TIEMPO: Cada vez que se necesite de una referencia histórica de informes que especifiquen el proceso de trabajo.</p> <p>ACCIÓN 2: Gestionar la capacitación del personal que no tiene una experiencia máxima del puesto que ocupa. Para esto es necesario que durante el proceso de capacitación se consideren los siguientes puntos:</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Evaluar el nivel de compromiso del personal. ○ Adecuar la capacitación al nivel ocupacional de los funcionarios. ○ Presentar conceptos específicos pero entendibles por tema. ○ Separar las actividades de aprendizaje en temas simples. ○ En lo posible involucrar a todo el talento humano para aprender y reforzar conocimientos. ○ Utilizar material visual didáctico. ○ Incentivar a que los participantes expongan sus inquietudes. <p>RESPONSABLES: Jefe de CNEL – Agencia Tosagua; Unidad de administración del talento humano; Profesional contratado para brindar la capacitación</p> <p>TIEMPO: Una vez al año.</p> <p>ACCIÓN 3: Financiar programas de capacitación a partir de procesos de adquisición y actualización de conocimientos, desarrollo de técnicas y habilidades para prestar servicios públicos de óptima calidad.</p> <p>RESPONSABLES: Jefe de CNEL – Agencia Tosagua; Unidad de administración del talento humano.</p> <p>TIEMPO: Una vez al año.</p> <p>ACCIÓN 4: Si el trabajo requiere de conocimientos específicos contratar a un profesional experto y con experiencia.</p> <p>RESPONSABLES: Jefe de CNEL – Agencia Tosagua; Unidad de administración del talento humano.</p> <p>TIEMPO: Durante el proceso de selección de personal.</p>
<p>CAUSA: Falta personal para atención al usuario.</p> <p>OBJETIVO: Atender a todas las solicitudes, reclamos y sugerencias de los usuarios.</p> <p>ACCIÓN 1: Contratar los profesionales que se requieren para atención al cliente, con el siguiente proceso de selección del personal:</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Reclutar las solicitudes de los aspirantes. ○ Analizar las solicitudes. ○ Escoger las solicitudes que se perfilen al puesto vacante. ○ Evaluar los candidatos pre seleccionados mediante entrevistas, examen de habilidad o conocimiento, evaluación psicotécnica. ○ Análisis de las evaluaciones. ○ Realizar nueva pre selección. ○ Verificar referencias. ○ Declarar el ganador del puesto vacante. <p>Además de tener en cuenta las siguientes características:</p>

- Actitud para satisfacer al usuario.
- Experiencia.
- Energía para desempeñarse correctamente en la atención telefónica o cara a cara.
- Habilidad para escuchar bien y entender lo que el usuario requiere.
- Capacidad de pensar con rapidez para formular las mejores resoluciones tanto para el usuario como para la institución.
- Curiosa, para que pueda indagar correctamente el problema del usuario.
- Coherencia en el lenguaje corporal y verbal.

RESPONSABLES: Jefe de CNEL – Agencia Tosagua; Unidad de administración del talento humano.

TIEMPO: Cuando se requiera contratar a un nuevo profesional, durante el proceso de selección de personal.

SALARIO

CAUSA: Desbalance entre la cantidad de trabajo y la de remuneración.

OBJETIVO: Equilibrar la cantidad de trabajo respecto a la remuneración que los servidores y servidoras perciben.

ACCIÓN 1: Restructurar los puestos de trabajo considerando los perfiles de competencia de cada empleado.

RESPONSABLES: Unidad de administración del talento humano.

TIEMPO: Dos meses.

ACCIÓN 2: Examinar la carga de actividades de todos los departamentos para determinar si es necesario la contratación de nuevos profesionales.

RESPONSABLES: Unidad de administración del talento humano.

TIEMPO: Una semana.

CAUSA: No cubre las necesidades personales y familiares.

OBJETIVO: Lograr el aumento del salario una vez examinada la carga de actividades.

ACCIÓN 1: Aumento del salario automático de acuerdo al porcentaje de incremento de la cantidad de la remuneración básica unificada.

RESPONSABLES: Unidad de administración del talento humano.

TIEMPO: Cada vez que se incremente el valor del salario básico unificado.

ACCIÓN 2: Solicitar un aumento del salario, siempre y cuando el solicitante destaque en las siguientes características:

- Cumplir las tareas esenciales.
- Ser puntual.
- Entregar los informes en la fecha requerida.
- No imponer la petición de incremento.
- Analizar las responsabilidades con las que iniciaste en tu trabajo en comparación con las que tienes cargo en la actualidad y determinar si estas han aumentado.
- No imponer una determinada cifra.

RESPONSABLES: Servidor(a) que requiera el aumento salarial.

TIEMPO: Cuando el servidor(a) considere que se lo merece y la entidad está en capacidad de ceder el incremento.

RELACIONES LABORALES

CAUSA: Cumplimiento individual de procesos.

OBJETIVO: Fomentar el trabajo en equipo para optimizar la calidad en el cumplimiento de los procesos.

ACCIÓN 1: Confiar en el grupo de trabajo para preguntar inquietudes y aceptar sugerencias.
RESPONSABLES: Jefe de CNEL – Agencia Tosagua; Servidores(as) en general.
TIEMPO: Todos los días laborables.

ACCIÓN 2: Examinar que todos los funcionarios tengan el mismo enfoque en cuanto a los objetivos, metas e indicadores que se desean cumplir y alcanzar.
RESPONSABLES: Unidad de administración de talento humano.
TIEMPO: Una semana.

ACCIÓN 3: Organizar actividades y reuniones en equipo después de la jornada ordinaria para que los funcionarios interactúen, se conozcan y entiendan.
RESPONSABLES: Jefe de CNEL – Agencia Tosagua.
TIEMPO: Una vez a la semana.

ACCIÓN 4: Liderar el equipo y delegar responsabilidades para que los funcionarios se sientan comprometidos con un mismo objetivo.
RESPONSABLES: Jefe de CNEL – Agencia Tosagua.
TIEMPO: Todos los días laborables.

CAUSA: Poco respaldo para resolución de problemas.

OBJETIVO: Promover el respaldo y la comunicación para la resolución de problemas laborales.

ACCIÓN 1: Aplicar las siguientes opciones de manejo de problemas laborales:

- Establecer una comunicación con la contraparte del conflicto para resolverlo.
- Examinar la situación a partir de entrevistas personales.
- Si el problema surgió de manera escrita, se debe documentar con hora y fecha para identificar cómo y por qué inició el conflicto, esto permitirá respaldar la postura que se tiene.
- Evitar mezclar problemas personales con los laborales.
- Pedir un consejo a los otros compañeros de trabajo para sondear como ellos solucionarían la situación.

RESPONSABLES: Jefe de CNEL – Agencia Tosagua; Unidad de administración del talento humano; Servidores implicados en el problema.

TIEMPO: Inmediatamente cuando se genere un hecho conflictivo que sea de tu participación.

CAUSA: No se establece comunicación afectiva.

OBJETIVO: Fomentar una cultura de comunicación afectiva y coherente.

ACCIÓN 1: Para entablar una comunicación efectiva, se deben mezclar cuatro elementos importantes:

- ¿Qué se quiere decir?
- ¿Qué quiero transmitir?
- ¿Quién quiero que reciba el mensaje?
- ¿Cuál es el momento oportuno para establecer la comunicación?

Pero para que sea afectiva en su contexto se debe tener en cuenta lo siguiente:

- Mirar a la persona con la que se está comunicando.
- No interrumpir cuando el compañero está hablando.
- Tener coherencia en las palabras y los gestos.
- Mostrar interés.
- Transmite tus opiniones, sugerencias y emociones.
- Permite la retroalimentación de información.
- No cambiar el tema de manera imprevista.
- Juzgar el contenido de la conversación y no a quienes transmiten la información.

RESPONSABLES: Jefe de CNEL – Agencia Tosagua; Unidad de administración del talento humano;

<p>Servidores(as) en general. TIEMPO: Todos los días laborables.</p>
CONDICIONES
<p>CAUSA: Del área de trabajo (espacios reducidos). OBJETIVO: Mejorar el espacio de trabajo para el desarrollo efectivo de las funciones asignadas a los servidores(as).</p> <p>ACCIÓN 1: Rediseñar la distribución del espacio en las oficinas (paredes movibles) para poder tener una mejor organización. RESPONSABLES: Jefe de CNEL – Agencia Tosagua; Servidores(as) en general. TIEMPO: Una semana.</p>
<p>CAUSA: Del área de trabajo (ruido). OBJETIVO: Desarrollar las actividades en un ambiente tranquilo.</p> <p>ACCIÓN 1: Ubicar en lugares estratégicos a la vista de los usuarios señalización un eslogan como por ejemplo: “Gracias por su silencio, de esto depende nuestra concentración para brindar un mejor servicio”. RESPONSABLES: Unidad de administración del talento humano. TIEMPO: Una semana.</p>
<p>CAUSA: De los equipos y herramientas (equipos de cómputo con vida útil casi cumplida). OBJETIVO: Dotar a los servidores de los mejores equipos de cómputo para la correcta administración de la documentación digital y manejo del sistema interno.</p> <p>ACCIÓN 1: Elaborar la proforma presupuestaria en donde se incluya la adquisición de los equipos de cómputo. RESPONSABLES: Jefe de finanzas; Servidores que tienen la necesidad de adquisición de equipos. TIEMPO: Cada cinco años.</p>
<p>CAUSA: De los equipos y herramientas (vehículo de servicios eléctricos con vida útil casi cumplida). OBJETIVO: Dotar a los servidores que realizan el trabajo comunitario de suministro de energía y otros servicios de un vehículo nuevo para el traslado de todos los implementos que utilizan en el desarrollo de sus actividades.</p> <p>ACCIÓN 1: Elaborar la proforma presupuestaria en donde se incluya la adquisición de un vehículo para trabajo comunitario de suministro de energía y otros servicios. RESPONSABLES: Jefe de finanzas; Servidores que tienen la necesidad de adquisición de vehículo. TIEMPO: Cada veinte años.</p>
INFORMACIÓN
<p>CAUSA: No existe explicación de cómo ejecutar ciertas actividades. OBJETIVO: Fomentar el liderazgo por parte del jefe para direccionar a los subordinados en la correcta ejecución de los procesos.</p> <p>ACCIÓN 1: Solicitar al jefe inmediato a una persona con mayor experiencia sobre como ejecutar determinadas actividades. RESPONSABLES: Jefe de CNEL – Agencia Tosagua; Servidores(as) que requiere instrucción.</p>

TIEMPO: Cada vez que un servidor(a) necesite de la instrucción de su superior para desarrollar correctamente las tareas.

ACCIÓN 2: Transmitir conocimientos, siguiendo el esquema a continuación:

- Explicar al subordinado la manera correcta de realizar la tarea.
- Ayudar al subordinado a desarrollar la tarea en primera instancia bajo su fiscalización.
- Permitir que el subordinado desarrolle la tarea solo.
- Evaluar el desempeño de la tarea desarrollada por el subordinado.
- Corregir según la evaluación de los resultados de la tarea desarrollada.
- Repetir el proceso hasta que el subordinado afiance sus conocimientos.

RESPONSABLES: Jefe de CNEL – Agencia Tosagua; Servidores(as) que requiere instrucción.

TIEMPO: Cada vez que un servidor(a) necesite de la instrucción de su superior para desarrollar correctamente las tareas.

CAUSA: Deficiencia en el canal de comunicación verbal.

OBJETIVO: Fomentar la comunicación verbal como un medio de interpretación adecuado que permite la retroalimentación en el momento que se establezca.

ACCIÓN 1: Establecer un sistema de comunicación verbal en red de vías múltiples para que todos los funcionarios de la institución reciban la información, generando satisfacción y sentimiento de participación. Para esta comunicación laboral interna se debe tener en cuenta tres etapas:

- Analizar la situación de comunicación: determinar el fin (informar o informarse), el destinatario, tiempo, lugar y momento.
- Preparar el mensaje: la idea a transmitir debe tener un orden lógico y coherente en su contenido.
- Formular el mensaje: debe tener una estructura adecuada, en esta parte el emisor debe hablar con un volumen de voz apropiado, controlar el ritmo y los gestos, por su parte el receptor debe escuchar con atención y no intervenir hasta que quién emite la información haya culminado.

RESPONSABLES: Jefe de CNEL – Agencia Tosagua; Servidores(as) en general.

TIEMPO: Todos los días laborables.

CAUSA: Tiempos prolongados en respuesta de solicitud de información.

OBJETIVO: Evitar las demoras en la transmisión de información de carácter laboral durante la jornada de trabajo.

ACCIÓN 1: Establecer tiempos para la retroalimentación, es decir responder a los requerimientos de información laboral, por ejemplo:

- Oficios: 5 minutos.
- Memorándums: 5 minutos.
- Informes de actividades: 15 minutos.
- Nota técnica de adquisición de suministros de oficina: 5 minutos.

RESPONSABLES: Servidores(as) en general.

TIEMPO: Todos los días laborables.

MEDIDAS DE PREVENCIÓN DE RIESGOS LABORALES

CAUSA: Falta de medicina en el trabajo.

OBJETIVO: Implantar mecanismos de emergencia que atiendan a la salud de los servidores(as) de la entidad.

ACCIÓN 1: Implementar mediante botiquines de auxilio emergente los medicamentos y suministros hospitalarios básicos para la atención emergente de incidentes y lesiones. Entre los elementos

indispensables que debe contener un botiquín se encuentran: jabón neutro, alcohol en gel, algodón estéril, termómetro, jeringas descartables de 5, 10 y 20 cc, guantes descartables de látex, gasas y vendas, antisépticos (yodo, agua oxigenada), tijera, esparadrapo, aspirina antalgina, antitérmicos/analgésicos (paracetamol).

Es importante que este botiquín esté ubicado en un lugar estratégico y de acceso a todos, además se debe verificar periódicamente la fecha de vencimiento de los implementos y medicamentos.

RESPONSABLES: Jefe de CNEL – Agencia Tosagua; Servidores(as) en general.

TIEMPO: Dos semanas.

CAUSA: Funcionarios con estrés y fatiga

OBJETIVO: Establecer medidas de prevención y reacción contra el estrés y la fatiga.

ACCIÓN 1: Para la prevención del estrés y fatiga se proponen las siguientes recomendaciones:

- Adaptar el puesto de trabajo de manera ergonómica que se adapte al funcionario.
- Dotar de los recursos necesarios a los servidores(as) para la realización de las tareas.
- Evitar el aislamiento.
- Promover un estilo de mando que fomente la autonomía e iniciativa del servidor(a).
- Planificar adecuadamente la cantidad y tiempo de trabajo para evitar excesos durante la jornada.
- Evitar contrastes de luz y reflejos para propicien la fatiga visual.
- Descansar adecuadamente y dormir al menos ocho horas diarias.
- Tomar todo el tiempo de descanso correspondiente que por ley concede toda empresa a mitad de la jornada de trabajo.
- No llevar el trabajo a la casa.
- Evitar hacer horas extras, no obstante por situaciones de fuerza mayor que la empresa lo disponga.
- Realizar actividad física después de la jornada de trabajo.
- Crear oportunidades de interacción social, moral y relaciones laborales.
- Establecer condiciones de trabajo seguras.
- Establecer tiempos de pausa y/o descanso de al menos 10 minutos cada dos horas.

RESPONSABLES: Jefe de CNEL – Agencia Tosagua; Servidores(as) en general.

TIEMPO: Todos los días internos o externos al trabajo.

CAUSA: Deficiencia en la dotación de vestimenta e implementos de protección a los eléctricos.

OBJETIVO: Dotar de todos los implementos necesarios para prevenir y proteger a los eléctricos de accidentes y riesgos laborales.

ACCIÓN 1: Comprar y proveer a los eléctricos de los siguientes implementos principales de protección:

- Guantes aislantes, según la siguiente tabla:

CLASE	PRUEBA DE VOLTAJE	COLOR	VOLTIOS MAX USADOS
00	1,000	BEIGE	500
0	5,000	ROJO	1,000
1	10,000	BLANCO	7,500
2	20,000	AMARILLO	17,000
3	30,000	VERDE	26,500
4	40,000	NARANJADO	36,000

- Ropa de dotación de algodón sin componentes metálicos
- Casco
 - Clase A: Hasta 2 000 volts.
 - Clase B: Hasta 20 000 volts.
 - Clase C: No recomendado para trabajos con energía eléctrica.
- Protectores auditivos
- Botas dieléctricas

- Gafas de protección ocular
- Pantalla facial
- Arnés antiácida
- Alicates aislados
- Destornillador aislado
- Pinza voltiamperimétrica
- Escaleras de fibra de vidrio
- Polea para subir materiales
- Pinzas plásticas
- Medidores de voltajes

RESPONSABLES: Jefe de CNEL – Agencia Tosagua; Jefe de finanzas.

TIEMPO: Cada vez que los eléctricos entreguen una solicitud de adquisición.

** El jefe de agencia y servidores(as) en general de la Corporación Nacional de Electricidad del cantón Tosagua pueden considerar otras actividades o acciones de las aquí estipuladas para mejorar la satisfacción laboral.

4.3. SOCIALIZAR LOS RESULTADOS EN LA CORPORACIÓN NACIONAL DE ELECTRICIDAD DEL CANTÓN TOSAGUA

Para la socialización de los resultados del estudio de la satisfacción laboral se entregó personalmente el oficio n° 001 con fecha 15 de julio de 2014 para proponer la ejecución del plan de mejora y a la vez se solicitó verbalmente al Ing. Edgar Alcívar Laz (Jefe de CNEL- Agencia Tosagua) la fecha y hora para realizar una reunión con todos los servidores(as) de la institución para explicarles los problemas que fueron encontrados y las acciones a tomar para la solución de los mismos, esta fecha fue concedida para el día 16 de julio de 2014 donde se siguió este proceso de protocolo:

- 16H00 Saludo y bienvenida por parte de los postulantes (Cinthia Cevallos y Félix Zambrano) a la reunión de socialización del plan de mejora de la satisfacción laboral.
- 16H05 Entrega de los ejemplares del plan de mejora de la satisfacción laboral a los servidores(as).
- 16H10 Exposición de los problemas encontrados a través del estudio de la satisfacción laboral y las respectivas acciones para prevenir y contrarrestar la insatisfacción en el trabajo.

- 16H40 Respuestas por parte de los postulantes a las inquietudes y preguntas de los servidores(as) respecto a las acciones incluidas en el plan de mejora de la satisfacción laboral.
- 16H50 Agradecimiento y cierre del acto de socialización del plan de mejora de la satisfacción laboral.
- 16H55 Elaboración y entrega a los postulantes del oficio con razón de aceptación y compromiso de aplicación del plan de mejora de la satisfacción laboral por parte del Ing. Edgar Alcívar Laz.

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. CONCLUSIONES

- La recopilación de fundamentos teóricos mediante revistas o artículos científicos y demás documentos permitió obtener información necesaria referente al objeto de estudio para de esta manera conocer los principales elementos y métodos concernientes al estudio de la satisfacción laboral.
- El diseño y aplicación de la encuesta como instrumento de diagnóstico permitió detectar problemas de talento humano, salario, relaciones laborales, medidas de prevención de riesgos laborales, información, condiciones de área, avanzada depreciación de equipos de cómputo y vehículo de trabajo de campo; determinando de acuerdo a los porcentajes que la satisfacción laboral era buena con tendencia a ser regular.
- Para la elaboración del plan de mejoras se detallaron las causas negativas que fueron identificadas por medio de la encuesta y procesadas mediante el diagrama causa efecto. Además se plantearon los objetivos, las acciones, los responsables y el tiempo de cumplimiento para así contribuir a mejorar la satisfacción laboral.
- La socialización del plan de mejoras en la Corporación Nacional de Electricidad permitió responder a las interrogantes de las servidoras y servidores en cuanto a las acciones contenidas, además de adquirir el compromiso por parte de ellos para su respectiva aplicación.

5.2. RECOMENDACIONES

- Es importante que en la elaboración del marco teórico se lo realice en base al tema de estudio con referencias bibliográficas actualizadas que respalden la información brindada por los autores.
- La Corporación Nacional de Electricidad del cantón Tosagua debe realizar periódicamente un estudio de satisfacción laboral, ya que esto permitirá a la institución proceder con la mejora continua en su ambiente de trabajo, la efectividad de los procesos, las relaciones profesionales y optimización de la calidad en la información oral y escrita, respondiendo así a conservar la CVL (Calidad de Vida Laboral) de los servidores(as).
- Ejecutar todas las acciones que se han propuesto en el plan de mejora, con la finalidad de corregir los problemas de insatisfacción que presentaron los servidores(as) de la CNEL del cantón Tosagua, con la aplicación de los recursos y tiempos recomendados para lograr los respectivos objetivos, y después de cierto tiempo aplicar una encuesta interna para determinar cómo incidió la aplicación del plan en la satisfacción laboral de los empleados.
- La CNEL debe socializar internamente el plan de mejora a través de reuniones de trabajo e impartirlo física y digitalmente en todas las oficinas de la institución y así los servidores puedan tener presente las acciones que pueden ejecutar para mantenerse satisfechos laboralmente.

BIBLIOGRAFÍA

- Abrajan, M; Contreras, J; y Montoya, S. 2009. Grado de satisfacción laboral y condiciones de trabajo: una exploración cualitativa. Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal. Vol. 14. p 105-118. (En línea). MX. Consultado, 07 de dic. 2013. Formato PDF. Disponible en <http://www.redalyc.org/pdf/292/29214108.pdf>
- Asamblea Nacional Constituyente. 2008. Constitución de la República del Ecuador. (En línea). EC. Consultado, 18 de abr. 2014. Formato PDF. Disponible en <http://asambleanacional.gob.ec/>
- Barrientos, A. 2010. Satisfacción y desempeño laboral. (En línea). PE. Consultado, 14 de jun. 2013. Formato PDF. Disponible en http://www.minsa.gob.pe/dgsp/clima/archivos/teleconferencias/X_Teleconf/Satisfaccion-Desempe%C3%B1o.pdf
- Ben, M; Bauzá, E; y Cruz, Y. 2009. Procedimiento para la mejora de la satisfacción laboral en contexto universitario. Revista Académica Semestral: Cuadernos de Educación y Desarrollo. Vol. 1. (En línea). CU. Consultado, 24 de jun. 2013. Formato HTML. Disponible en <http://www.eumed.net/rev/ced/02/rvs.htm>
- Benguria, S; Martín, B; Valdés. M; Patellides, P y Gómez, L. 2010. Observación. (En Línea). Consultado, 24 de junio de 2013. Formato PDF. Disponible en http://www.uam.es/personal_pdi/stmaria/jmurillo/InvestigacionEE/Presentaciones/Curso_10/Observacion_trabajo.pdf
- Boada, J; Vallejo, R; y Agulló E. 2009. El burnout y las manifestaciones psicossomáticas como consecuentes del clima organizacional y de la motivación laboral. (En línea). ES. Consultado, 14 de jun. 2013. Formato PDF. Disponible en <http://www.psicothema.com/pdf/1171.pdf>
- Brancato, B; y Juri, F. 2011. ¿Puede influir el clima laboral en la productividad? (En línea). AR. Consultado, 18 de oct. 2013. Formato PDF. Disponible en http://bdigital.uncu.edu.ar/objetos_digitales/4936/brancato-puedeinfluirclimallaboralenlaproductividad.pdf
- Caballero, K. 2009. El concepto de “satisfacción en el trabajo” y su proyección en la enseñanza. (En línea). ES. Consultado, 22 de ene. 2014. Formato PDF. Disponible en <http://www.ugr.es/~recfpro/rev61COL5.pdf>

- Cárdenas, L; Arciniegas, Y; y Barrera, M. 2009. Modelo de intervención en clima organizacional. Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal. Vol. p 121-127. (En línea). CO. Consultado, 15 de feb. 2014. Formato PDF. Disponible en <http://www.redalyc.org/pdf/2990/299023513005.pdf>
- Chávez, T. 2011. El diagnóstico en las organizaciones. Tesis. Licenciado en Psicología. Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo. Morelia-Michoacana. ME. p 48-49. (En línea). MX. Consultado, 18 de abr. 2014. Disponible en <http://bibliotecavirtual.dgb.umich.mx:8083/jspui/bitstream/123456789/3956/1/ELDIAGNOSTICOENLASORGANIZACIONES.pdf>
- Chiang, M; Martín, M; y Núñez, A. 2010. Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral. 2 ed. España. Universidad Pontificia Comillas. p 151-152. (En línea). Consultado, 03 de ene. 2014. Disponible en http://books.google.com.ec/books?id=v_sFY1XRFaIC&pg=PA151&lpg=PA151&dq=la+satisfacci%C3%B3n+en+el+trabajo+es+un+resultado+importante+en+la+vida+organizacional&source=bl&ots=Tp83pq1HMW&sig=27LDhQIXfcpmKqBIOHuXp6bK8G8&hl=es&sa=X&ei=9iDyU-GxAdLmsASsoKYCw&ved=0CDMQ6AEwAw#v=onepage&q=la%20satisfacci%C3%B3n%20en%20el%20trabajo%20es%20un%20resultado%20importante%20en%20la%20vida%20organizacional&f=false
- _____. 2011. Clima organizacional y satisfacción laboral. Una comparación entre hospitales públicos de alta y baja complejidad. ScientificElectronic Library Online. Vol. 19. p. 05-16. (En línea). CL. Consultado, 14 de oct. 2013. Formato PDF. Disponible en <http://www.scielo.org.ve/pdf/st/v19n1/art02.pdf>
- Chiavenato, I. 2009. Gestión del talento humano. 3 ed. México. Mc Graw Hill. p 5-8-177. (En línea). Consultado, 18 de oct. 2013. Formato PDF. Disponible en <http://www.aventourhn.com/ronaldegavarrete/Libros/Gesti%F3n%20del%20talento%202.pdf>
- CNEL (Corporación Nacional de Electricidad). Hacia la calidad en el servicio: misión y visión. (En línea). EC. Consultado, 19 de jul. 2013. Formato PDF. Disponible en <http://www.cnel.gob.ec/revistacnelep.pdf>
- Colom, D. 2011. El trabajo social sanitario, los procedimientos, los protocolos y los procesos. (En línea). ES. Consultado, 14 de sep. 2013. Formato HTML. Disponible en <http://www.sedisasigloxxi.es/spip.php?article219>

Crece Negocios. 2012. Concepto de encuesta. (En Línea). Consultado el 19 de jul. 2013. Formato html. Disponible en <http://www.crecenegocios.com/concepto-de-encuesta/>

Cuadra, A; Fuentes, L; Madueño, D; Veloso, C; Bustos, Y. 2012. Mejorando clima organizacional y de aula, satisfacción vital y laboral. Revista de Psicología. ScientificElectronic Library Online. Vol. 24. p 3-26. (En línea). Consultado, 18 de oct. 2013. Formato PDF. Disponible en http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1984-02922012000100002&script=sci_abstract&tlng=es

Cuadra, A; y Veloso, C. 2009. Liderazgo, clima y satisfacción laboral en las organizaciones. Revista Universum. ScientificElectronic Library Online. Vol. 2. p 40-56. (En línea). Consultado, 18 de oct. 2013. Formato PDF. Disponible en http://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S0718-23762007000200004&script=sci_arttext

Cújar, A; Ramos, C; Hernández, H; y López, J. 2013. Cultura organizacional: evolución en la medición. Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal. Vol. 29. p 350-355. (En línea). CO. Consultado, 14 de mar. 2014. Formato PDF. Disponible en <http://www.redalyc.org/pdf/212/21229786009.pdf>

Duran, P. 2009. Mejores empresas para trabajar. La importancia del clima organizacional en el éxito de las empresas. (En línea). CL. Consultado, 07 de dic. 2013. Disponible en <http://www.gestiopolis.com/canales/derrhh/articulos/59/mept.htm>

Espiñeira, E; Muñoz, J y Ziemer, M. 2012. La autoevaluación y el diseño de planes de mejora en centros educativos como proceso de investigación e innovación en Educación Infantil y Primaria. Zaragoza, ES. Revista Electrónica Interuniversitaria de Formación del Profesorado. Vol. 15. Num. 1. p 149 – 151. (En Línea). Disponible en <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=217024398012>

Fuentes, G. 2013. Paráfrasis: El diagnóstico organizacional; elementos, métodos y técnicas. (En línea). EC. Consultado, 18 de abr. 2014. Formato HTML. Disponible en <http://psicoorganizacionaltavo.blogspot.com/2013/09/parafrasis-el-diagnostico.html>

Gallardo, A. 2010. Satisfacción laboral: descripción teórica de sus determinantes en las cooperativas. (En línea). Consultado, 19 de jul.

2013. Formato PDF. Disponible en <http://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/2774951.pdf>

García, S. 2010. Satisfacción laboral y productividad: su interrelación. (En línea). Consultado, 14 de sep. 2013. Formato HTML. Disponible en <http://es.scribd.com/doc/136085749/Climay-Produccion-Silvia>

Gobierno de Navarra. 2012. Elementos de un plan de mejora. (En línea). ES. Consultado, 24 de may. 2014. Formato PDF. Disponible en http://www.educacion.navarra.es/documents/57308/57761/Elementos_de_un_plan_de_mejora.pdf/78733334-2a28-4f0b-9e74-33a5f10d2ab6

González, M; y Pérez, I. 2009. Gestión del clima organizacional: una acción deseable en la universidad. Vol. 13. p 290-304. (En línea). VE. Consultado, 14 de sep. 2013. Formato PDF. Disponible en <http://www.redalyc.org/pdf/761/76111485014.pdf>

Hernández, R; Fernández, C; y Baptista, P. 2010. Metodología de la investigación. 5 ed. Mc Graw Hill. p 79-84. (En línea). MX. Consultado, 24 de may. 2013. Formato PDF. Disponible en <http://maestriapedagogia2013.files.wordpress.com/2013/05/hernandez-s-2010-metodologia-de-la-investigacion.pdf>

Jiménez, A; González, C; y Reyes, D. 2009. Satisfacción familiar y laboral de mujeres con distintas jornadas laborales en una empresa chilena de servicios financieros. ScientificElectronic Library Online. Vol. 12. p. 77-83. (En línea). CL. Consultado, 18 de oct. 2013. Formato PDF. Disponible en <http://www.scielo.org.co/pdf/acp/v12n1/v12n1a07.pdf>

Meza, A; Carballeda, P. 2009. Diagnóstico Organizacional. (En línea). Consultado, 03 de ene. 2014. Formato PDF. Disponible en: <http://www.miespacio.org/cont/invest/diagno.htm>

Ministerio de Educación. 2012. Plan de mejora. (En línea). EC. Consultado, 24 de jun. 2013. Formato PDF. Disponible en http://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/08/Plan_-Mejora1.pdf

Miño, A. 2012. Clima organizacional y estrés laboral asistencial (Burnout) en profesores de enseñanza media: Un estudio correlacional. Revista Psicológica Científica. (En línea). CL. Consultado, 19 de jul. 2013. Formato HTML. Disponible en <http://www.psicologiacientifica.com/burnout-profesores-ensenanza-media/>

- MRL (Ministerio de Relaciones Laborales). 2010. Ley Orgánica de Servicio Público (LOSEP). RO 294, Segundo Suplemento, del 2010-10-06. (En línea). EC. Consultado, 24 de may. 2013. Formato PDF. Disponible en http://www.asambleanacional.gob.ec/system/files/ley_organica_del_servicio_publico.pdf
- Navarro, E; Llinares, C; y Montañana, A. 2010. Factores de satisfacción laboral evocados por los profesionales de la construcción en la comunidad Valenciana (España). *Revista de la Construcción. ScientificElectronic Library Online*. Vol. 9. p 4-16. (En línea). Consultado, 18 de oct. 2013. Formato PDF. Disponible en http://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S0718-915X2010000100002&script=sci_arttext
- Paz, R. 2012. Satisfacción laboral de los asalariados en España. *Revista de métodos cuantitativos para la economía y la empresa. Red de Revistas Científicas de América Latina*. Vol. 1. p 137-158. (En línea). ES. Consultado, 19 de jul. 2013. Formato PDF. Disponible en <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=233124703007>
- Pérez, I; Guillén, F; Brugos, A; Aguinaga, I; y Fernández, C. 2012. Validación de un cuestionario de mejora de la satisfacción laboral (CMSL) en profesionales de atención primaria. *ScientificElectronic Library Online*. Vol. 35. p 413-423. (En línea). ES. Consultado, 19 de jul. 2013. Formato PDF. Disponible en <http://scielo.isciii.es/pdf/asisna/v35n3/original6.pdf>
- Reinoso, A. y Araneda, C. 2009. Diseño y validación de un modelo del clima organizacional basado en percepciones y expectativas. (En línea). VE. Consultado, 07 de dic. 2013. Formato PDF. Disponible en http://www.ccee.edu.uy/ensenian/catmetinvcont/material/dis_val.pdf
- Salas, R. 2010. Propuesta de estrategia para la evaluación del desempeño laboral de los médicos en Cuba. *ScientificElectronic Library Online*. Vol. 24. p 387-417. (En línea). CU. Consultado, 19 de jul. 2013. Formato PDF. Disponible en <http://scielo.sld.cu/pdf/ems/v24n3/ems11310.pdf>
- _____. 2012. Los procesos formativos, la competencia profesional y el desempeño laboral en el Sistema Nacional de Salud de Cuba. *ScientificElectronic Library Online*. Vol. 26. p 163-165. (En línea). CU. Consultado, 19 de jul. 2013. Formato PDF. Disponible en <http://scielo.sld.cu/pdf/ems/v26n2/ems01212.pdf>
- Salazar, J; Guerrero, J; Machado, Y; y Cañedo, R. 2009. Clima y cultura organizacional: dos componentes esenciales en la productividad laboral.

ScientificElectronic Library Online. Vol. 20. p 67-75. (En línea). CU. Consultado, 18 de abr. 2014. Formato PDF. Disponible en <http://scielo.sld.cu/pdf/aci/v20n4/aci041009.pdf>

SENPLADES (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo). 2013. Plan Nacional del Buen Vivir: Todo el mundo mejor. 1 ed. Quito-Pichincha. EC. P 283. (En línea). Consultado, 18 de abr. 2014. Formato PDF. Disponible en <http://documentos.senplades.gob.ec/Plan%20Nacional%20Buen%20Vivir%202013-2017.pdf>

Serrate, A. 2014. Diagnóstico del ambiente de trabajo en una organización de información científica tecnológica. Revista Cubana de Información en Ciencias de la Salud. ScientificElectronic Library Online. Vol. 25. (En línea). Consultado, 14 de abr. 2014. Formato PDF. Disponible en <http://www.scielo.sld.cu/pdf/ics/v25n1/ics08114.pdf>


Terán, O; y Lorenzo, J. 2011. Influencia de la cultura organizacional en el desempeño laboral y la productividad de los trabajadores administrativos en instituciones de educación superior. Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal. Vol. 17. p 96-110. (En línea). VE. Consultado, 18 de abr. 2014. Formato PDF. Disponible en <http://www.redalyc.org/pdf/737/73718406007.pdf>

Torres, J. 2009. El desempeño profesional del tutor y su mejoramiento. (En línea). Consultado, 22 de ene. 2014. Formato HTML. Disponible en <http://www.gestiopolis.com/organizacion-talento/gestion-del-desempeno-y-su-comportamiento.htm>

ANEXOS

ANEXO 01

Entrevista que se realizó al jefe de la Corporación Nacional de Electricidad –
Agencia Tosagua.


**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA AGROPECUARIA DE
MANABÍ MANUEL FÉLIX LÓPEZ
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

RESPONSABLES: CINTHIA CEVALLOS Y FÉLIX ZAMBRANO

ENTREVISTA DIRIGIDA AL JEFE DE LA AGENCIA DE LA CORPORACIÓN NACIONAL DE ELECTRICIDAD DEL
CANTÓN TOSAGUA PARA RECONOCER EL PROBLEMA DE SATISFACCIÓN LABORAL Y EL COMPROMISO
DE BRINDAR INFORMACIÓN PARA EL RESPECTIVO ESTUDIO

Entrevistado: Ing. Edgar Alvar Laz (Jefe de la agencia)

¿Considera que la institución que usted lidera tiene problemas de Satisfacción
laboral?

Si No

Explique:
Siempre hace unos meses atrás el problema era más evidente porque está
basado en una infraestructura bastante deteriorada, pero con la actual
línea es problema de condiciones ambiental de trabajo, muy caliente, demasiado
que a hay muchas cosas que faltan como mejorar como el espacio y ruido
y de momento social las relaciones laborales entre otros, que afectó a
el factor de su estudio más desea a mejorar.

¿En qué forma están afectando estos problemas generales de satisfacción laboral
que usted menciona?

En lo que respecta al espacio al ser reducido no se logra tener una organización en
la atención a los usuarios, además ya que al ser una oficina de trabajo, se necesita
los computadores de manera adecuada para el estudio a la institución sobre todo
en los temas de representación de valores y que sea mucho mejor que permita
desconcentrarse. Así como parte las relaciones laborales de métodos que se
fueron al trabajo, puede ser parte de otros como compañeros pero que no se concierne
en un equipo como tal, fomentando la confianza de opinión y sugerencias.

¿Cree usted que con la propuesta de un plan de mejora se atenuarían los
problemas que indicó y los que se identifiquen con el estudio de satisfacción
laboral?

Si No

Explique:
Que en realidad no contamos con un documento de esa naturaleza y
debido que al no tener resultados de un estudio anterior, nunca se
ha elaborado uno, por esto es importante que ustedes mediante
un estudio, no pudieran proponer algunas acciones para responder a
los problemas de satisfacción que identifiquen.

Entonces, se adquiere el compromiso de ambas partes, es decir ustedes en
brindar la información necesaria y nosotros en proponer el plan de mejora.


Si No

Explique:
Obviamente para estar seguros de que este plan de mejoras ayudará
con seguridad a mejorar la satisfacción laboral en esta entidad,
por esta razón pueden acudir a estas organizaciones a
solicitar la información que ustedes necesitan.

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

ANEXO 02

Formato de la encuesta que se aplicó para el estudio de la satisfacción laboral en la Corporación Nacional de Electricidad – Agencia Tosagua.

	<p>ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA AGROPECUARIA DE MANABÍ MANUEL FÉLIX LÓPEZ</p> <p>CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA</p> <p>RESPONSABLES: CINTHIA CEVALLOS Y FÉLIX ZAMBRANO</p>				
ENCUESTA PARA EL ESTUDIO DE LA SATISFACCIÓN LABORAL					
<p>El objetivo de esta encuesta es obtener datos reales de la satisfacción laboral de los servidores(as) de la Corporación Nacional de Electricidad – Agencia Tosagua, y en base a estos datos proponer un plan de mejoras que contribuya a elevar este índice ocupacional importante para poder brindar un servicio de calidad a los usuarios. Por esto es importante que marque todas las preguntas de acuerdo a la escala establecida.</p>					
PREGUNTAS	EXCELENTE	MUY BUENA	BUENA	REGULAR	MALA
Basado en su experiencia ¿Cómo evalúa el desempeño de su trabajo?					
¿Cómo es el lineamiento de los objetivos de la institución para cumplir con las metas e indicadores de trabajo?					
¿Cómo califica las medidas de prevención que se aplican para evitar riesgos laborales?					
¿Cómo califica las condiciones de su área de trabajo?					
¿En qué condiciones considera que se encuentran los equipos y herramientas para realizar su trabajo?					
¿Cómo considera su salario acorde al trabajo que realiza?					
Con el salario que percibe ¿Cómo califica su condición de vida que le permite satisfacer sus necesidades personales y familiares?					
¿Cómo es la relación con sus compañeros de trabajo?					
Cuando usted realiza una labor destacada ¿Cómo lo califica su superior?					
El apoyo que le brindan sus compañeros cuando usted tiene problemas laborales ¿Cómo lo califica?					
Cuando existen problemas con su jefe o compañeros de trabajo ¿Cómo es la comunicación?					
¿Cómo es la comunicación interna dentro de su área de trabajo?					

La calidad en la información y tiempo que usted solicita ¿Cómo la evalúa?					
Cuando se implantan nuevos mecanismos ¿Cómo califica la formación específica que brinda la entidad?					
¿Cómo conceptúa las oportunidades que la empresa proporciona para su desarrollo profesional?					

De manera general ¿Cómo califica la satisfacción laboral en la CNEL del cantón Tosagua?

- Excelente
- Muy buena
- Buena
- Regular
- Mala

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

ANEXO 3

Tabulación de los datos obtenidos con la aplicación de la encuesta de satisfacción laboral aplicada en la CNEL del cantón Tosagua

	PREGUNTA	OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	Basado en su experiencia ¿Cómo evalúa el desempeño de su trabajo?	Excelente	1	7%
		Muy buena	7	47%
		Buena	6	40%
		Regular	1	7%
		Mala	0	0%
TOTAL			15	100%
2	¿Cómo es el lineamiento de los objetivos de la institución para cumplir con las metas e indicadores de trabajo?	Excelente	0	0%
		Muy buena	1	7%
		Buena	10	67%
		Regular	4	27%
		Mala	0	0%
TOTAL			15	100%
3	¿Cómo califica las medidas de prevención que se aplican para evitar riesgos laborales?	Excelente	0	0%
		Muy buena	2	13%
		Buena	5	33%
		Regular	8	53%
		Mala	0	0%
TOTAL			15	100%
4	¿Cómo califica las condiciones de su área de trabajo?	Excelente	0	0%
		Muy buena	0	0%
		Buena	4	27%
		Regular	9	60%
		Mala	2	13%
TOTAL			15	100%
5	¿En qué condiciones considera que se encuentran los equipos y herramientas para realizar su trabajo?	Excelente	0	0%
		Muy buena	1	7%
		Buena	5	33%
		Regular	9	60%
		Mala	0	0%
TOTAL			15	100%
6	¿Cómo considera su salario acorde al trabajo que realiza?	Excelente	2	13%
		Muy buena	4	27%
		Buena	7	47%
		Regular	2	13%
		Mala	0	0%
TOTAL			15	100%
7	Con el salario que percibe ¿Cómo califica su condición de vida que le permite satisfacer sus necesidades personales y familiares?	Excelente	3	20%
		Muy buena	4	27%
		Buena	4	27%
		Regular	3	20%
		Mala	1	7%
TOTAL			15	100%
8	¿Cómo es la relación con sus compañeros de trabajo?	Excelente	4	27%
		Muy buena	2	13%
		Buena	3	20%
		Regular	6	40%
		Mala	0	0%
TOTAL			15	100%
9	Cuando usted realiza una labor destacada ¿Cómo lo califica su superior?	Excelente	1	7%
		Muy buena	6	40%

		Buena	6	40%
		Regular	2	13%
		Mala	0	0%
TOTAL			15	100%
10	El apoyo que le brindan sus compañeros cuando usted tiene problemas laborales ¿Cómo lo califica?	Excelente	2	13%
		Muy buena	3	20%
		Buena	6	40%
		Regular	4	27%
		Mala	0	0%
TOTAL			15	100%
11	Cuando existen problemas con su jefe o compañeros de trabajo ¿Cómo es la comunicación?	Excelente	3	20%
		Muy buena	4	27%
		Buena	7	47%
		Regular	0	0%
		Mala	1	7%
TOTAL			15	100%
12	¿Cómo es la comunicación interna dentro de su área de trabajo?	Excelente	0	0%
		Muy buena	4	27%
		Buena	9	60%
		Regular	2	13%
		Mala	0	0%
TOTAL			15	100%
13	La calidad en la información y tiempo que usted solicita ¿Cómo la evalúa?	Excelente	0	0%
		Muy buena	1	7%
		Buena	5	33%
		Regular	9	60%
		Mala	0	0%
TOTAL			15	100%
14	Cuando se implantan nuevos mecanismos ¿Cómo califica la formación específica que brinda la entidad?	Excelente	4	27%
		Muy buena	3	20%
		Buena	8	53%
		Regular	0	0%
		Mala	0	0%
TOTAL			15	100%
15	¿Cómo conceptúa las oportunidades que la empresa proporciona para su desarrollo profesional?	Excelente	5	33%
		Muy buena	8	53%
		Buena	2	13%
		Regular	0	0%
		Mala	0	0%
TOTAL			15	100%
16	Basado en su experiencia ¿Cómo evalúa el desempeño de su trabajo?	Excelente	2	13%
		Muy buena	2	13%
		Buena	6	40%
		Regular	5	33%
		Mala	0	0%
TOTAL			15	100%

ANEXO 04

Portada del plan de mejora de la satisfacción laboral que se entregó a la
Corporación Nacional de Electricidad del cantón Tosagua



ANEXO 05

Oficio enviado al Ing. Edgar Alcívar Laz para la consideración de la aplicación de la propuesta del plan de mejora de la satisfacción laboral.

Tosagua, 15 de julio de 2014
Oficio N° 001

ING. EDGAR ALCÍVAR LAAZ
JEFE DE LA CORPORACIÓN NACIONAL DE ELECTRICIDAD – AGENCIA TOSAGUA
Presente -

De nuestras consideraciones:

Por medio de la presente expresamos un cordial saludo, deseándole éxito en sus funciones.

Quienes suscribimos el presente documento ponemos a su consideración la aplicación de la propuesta del PLAN DE MEJORA DE LA SATISFACCIÓN LABORAL, el mismo que contiene diversas actividades que mediante su ejecución le permitirá mejorar las relaciones profesionales, la resolución de conflictos internos, las condiciones de trabajo, las medidas de prevención de riesgos laborales y optimizar el sistema de comunicación, entre otras. Por tal motivo solicitamos de la manera más cordial y respetuosa se comprometa a la aplicación de dicho plan, puesto que es de su conocimiento que ha sido elaborado atendiendo los problemas que se identificaron con la aplicación de las encuestas.

Sin otro particular nos despedimos agradeciéndole su colaboración.

Atentamente,

Autores de la Tesis con el tema: ESTUDIO DE LA SATISFACCIÓN LABORAL EN LA
CORPORACIÓN NACIONAL DE ELECTRICIDAD DEL CANTÓN TOSAGUA


Cinthia Cevallos Cevallos


Félix Zambrano Mendoza

Recibido
F. 15/07/14
20.

ANEXO 06

Oficio de compromiso de aplicación del plan de mejora de la satisfacción
laboral por parte del Ing. Edgar Alcívar Laz (JA).



Tosagua, 16 de julio 2014

Estudiantes;
Félix Zambrano Mendoza y Cinthia Cevallos Cevallos
**POSTULANTES A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERÍA COMERCIAL CON
MENSIÓN EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

De mi consideración:

Atendiendo el oficio # 001 en la cual solicitan se acepte la propuesta planteada como desarrollo de tesis previo a la obtención de título profesional, donde proponen el plan de mejora de la satisfacción laboral; me permito felicitarles por tan importante trabajo ya q lo largo del desarrollo metológico evidencia el interés y la responsabilidad de ustedes por sacar adelante este tema de tesis, por tal me comprometo a trabajar con dicho plan de mejora de la satisfacción laboral que me permitirá mejorar las relaciones profesionales, la resolución de conflictos internos, las condiciones de trabajo, las medidas de prevención de riesgos laborales y optimizar el sistema de comunicación, entre otras.

Reiterándole mis sentimientos de consideración y respeto me suscribo.

Edgar Alcívar Laz
AGENTE (E) TOSAGUA
Tlf. 3702000 Ext. 6070 - 6071

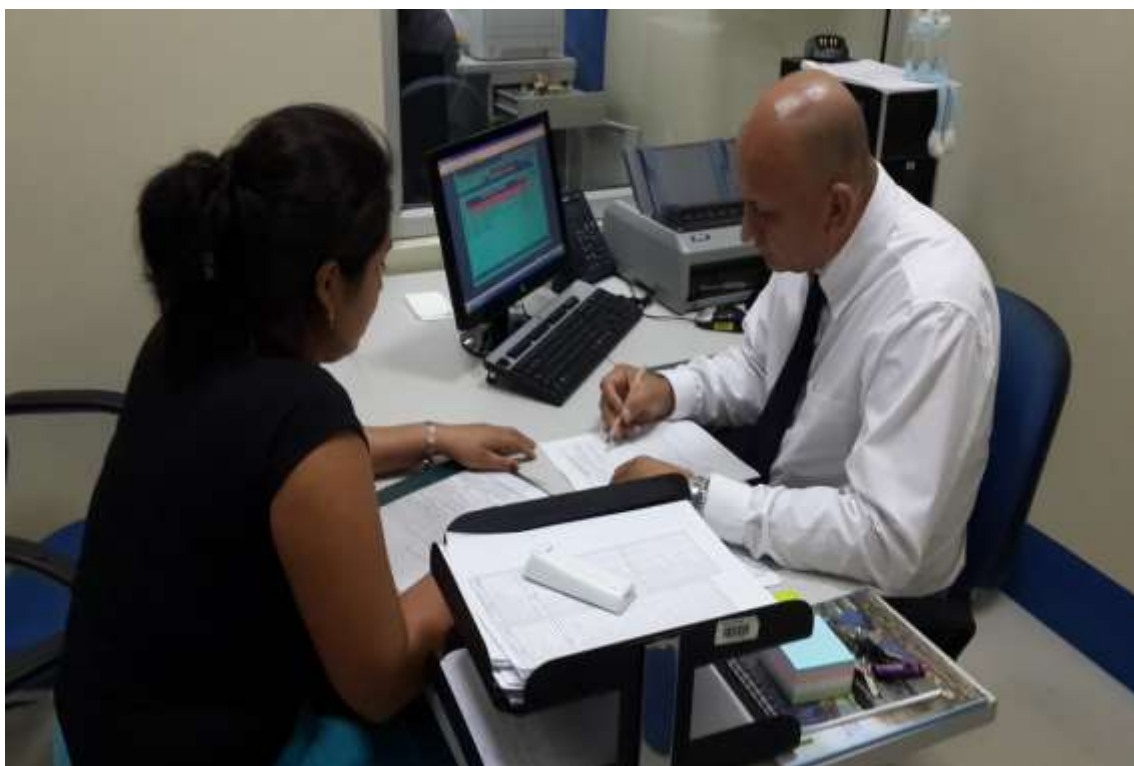
Elaborado//Dzambrano

ANEXO 07

Entrevista de socialización del problema con el Ing. Edgar Alcívar Laz

**ANEXO 08**

Encuestas a los servidores(as) de CNEL – Agencia Tosagua





ANEXO 09

Socialización de los resultados del estudio y la propuesta del plan de mejora de la satisfacción laboral con los servidores(as) de CNEL – Agencia Tosagua

