



Análisis sobre gestiones improductivas en empresas de comercialización de productos y servicios

Analysis of unproductive management in product and service marketing companies

Análise da gestão improdutiva em empresas de marketing de produtos e serviços

Jorge Rafael Estrella-Frere ^I

jrestrella@uees.edu.ec

<https://orcid.org/0000-0003-0788-1632>

Nidia Betzabeth Murillo-García ^{II}

nidiamurillo@uees.edu.ec

<https://orcid.org/0000-0002-2535-2964>

Correspondencia: jrestrella@uees.edu.ec

Ciencias Económicas y Empresariales
Artículo de Investigación

* **Recibido:** 23 de julio de 2022 * **Aceptado:** 18 de agosto de 2022 * **Publicado:** 23 de septiembre de 2022

- I. Ingeniero Eléctrico especializado en Potencia, Escuela Superior Politécnica del Litoral ESPOL, Magíster en Dirección de Empresas Mención en Empresas de Servicios, Universidad de Estudios Espíritu Santo UEES, Investigador independiente, Gerente de Proyectos INESA. GRUPO INPROEL, Ecuador.
- II. Ingeniera Comercial especializada en Marketing, Universidad de Guayaquil, Magíster en Dirección de Empresas Mención en Empresas de Servicios, Asesor y Consultor, Privado Empresarial, Profesional Independiente, Ecuador.

Resumen

Este material recopila criterios técnicos relacionados con la identificación y determinación de factores que conducen a los trabajadores a desempeñar labores de forma ineficiente e improductiva; los mismos que en ciertos casos derivan en disminución de la rentabilidad, o en fracaso definitivo para la empresa. El principal objetivo es analizar las gestiones improductivas en empresas de comercialización de productos y servicios. La metodología tiene como herramientas aplicadas: cuestionarios como vía para el análisis del objeto de estudio. Se realizó una encuesta a 10 trabajadores que se desempeñan en diversas funciones y rubros; cuyo propósito fue crear una herramienta eficaz, tanto para instituciones públicas como privadas; de tal manera que sea una herramienta de apoyo para empresarios, gerentes y técnicos dedicados a la investigación del comportamiento humano dentro del clima laboral. Para ello se aplicó el cuestionario a estos trabajadores de 5 rubros diferentes, seleccionando dos por cada rubro. Los resultados indicaron que el motivo por el cual los trabajadores pierden el interés por realizar laborales está centrado en la incertidumbre laboral actual. Para finalmente, concluir que ejercer una medición real, objetiva y cuantitativa de las necesidades, aspiraciones y preocupaciones que enfrentan los empleados; permitirá que la táctica se aplique, y que las decisiones finalmente se concreten.

Palabras Clave: gestión empresarial; productividad, improductividad, empresas, comercialización; servicios.

Abstract

This material compiles technical criteria related to the identification and determination of factors that lead workers to perform tasks in an inefficient and unproductive manner; the same ones that in certain cases derive in a decrease in profitability, or in definitive failure for the company. The main objective is to analyze the unproductive steps in product and service marketing companies. The methodology has as applied tools: questionnaires as a way to analyze the object of study. A survey was conducted of 10 workers who work in various functions and areas; whose purpose was to create an effective tool, both for public and private institutions; in such a way that it is a support tool for entrepreneurs, managers and technicians dedicated to the investigation of human behavior within the work environment. For this, the questionnaire was applied to these workers

from 5 different categories, selecting two for each category. The results indicated that the reason why workers lose interest in doing work is focused on the current job uncertainty. To finally conclude that exercising a real, objective and quantitative measurement of the needs, aspirations and concerns that employees face; it will allow the tactic to be applied, and the decisions to finally come to fruition.

Keywords: business management; productivity, unproductivity, companies, marketing; services.

Resumo

Este material reúne critérios técnicos relacionados à identificação e determinação dos fatores que levam os trabalhadores a realizar tarefas de forma ineficiente e improdutiva; as mesmas que, em certos casos, resultam na diminuição da rentabilidade, ou na falência definitiva da empresa. O objetivo principal é analisar as etapas improdutivas em empresas de marketing de produtos e serviços. A metodologia tem como ferramentas aplicadas: questionários como forma de análise do objeto de estudo. Foi realizada uma pesquisa com 10 trabalhadores que atuam em diversas funções e áreas; cujo objetivo era criar uma ferramenta eficaz, tanto para instituições públicas como privadas; de tal forma que é uma ferramenta de apoio a empresários, gestores e técnicos dedicados à investigação do comportamento humano no ambiente de trabalho. Para isso, foi aplicado o questionário a esses trabalhadores de 5 categorias diferentes, selecionando dois para cada categoria. Os resultados indicaram que a razão pela qual os trabalhadores perdem o interesse em fazer o trabalho está focada na atual incerteza do trabalho. Por fim, concluir que exercer uma medição real, objetiva e quantitativa das necessidades, aspirações e preocupações que os colaboradores enfrentam; permitirá que a tática seja aplicada e que as decisões finalmente se concretizem.

Palavras-chave: gestão empresarial; produtividade, improdutividade, empresas, marketing; Serviços.

Introducción

Entre las consecuencias directas que se generan de un favorable ambiente laboral, se puede mencionar el trabajo en equipo con cooperación, productividad, fluidez operacional, entre otras; mientras que alrededor de un clima de trabajo negativo existe malestar generalizado, mismo que

tiene impacto en la atención al cliente, en la calidad del servicio, en la toma de decisiones; concluyendo en un rendimiento deficiente.

Identificar y analizar qué variables no visibles están influyendo en el deterioro del clima y del desempeño laboral, permitirá a los estrategas no solo corregir, sino crear soluciones sostenibles, y no arreglos superficiales equívocos, que más bien podrían acarrear retroceso. En muchos casos, el afán de corregir la problemática de inmediato y sin análisis profundo, supone la implementación programas de motivación con incentivos, premios por objetivos y metas alcanzadas; pero generalmente estos solo provocan empeorar la situación, profundizando y lesionando aún más el entorno alimentando rivalidad entre los empleados.

Optar por la innovación en el tratamiento del cliente interno podría encaminar de forma efectiva el rumbo del entorno, para corregir el desgaste. Aguirre (2014) se refiere a innovación como la aplicación de un nuevo o significativamente mejorado producto (bien, servicio, o proceso), un nuevo método de comercialización, o un nuevo método organizativo en las prácticas comerciales, organización de trabajo o las relaciones exteriores. Uno de los conceptos emitido por Senge (1990), establece que el pensamiento sistémico, aprendizaje en equipo, la construcción de una visión compartida, los modelos mentales de dominio personal; son las cinco disciplinas que conllevarían a la creación y desarrollo de organizaciones más inteligentes como consecuencia de su aplicación en comunidades que dan apertura al aprendizaje.

Aunque se supondría que el beneficio económico de una empresa no debe establecerse como el core focus, sin embargo, es a partir de la rentabilidad obtenida, que se consolida su eficiencia e idónea permanencia. De lo contrario, sin rentabilidad no existe posibilidad de triunfo, por encima del deseo romántico de existir y permanecer compitiendo en el mercado.

Este simple y breve análisis es técnicamente útil cuando surgen interrogantes tales como: “¿Para qué desarrollar organizaciones?, ¿En qué medida se justifica el esfuerzo de mejorar las organizaciones existentes, y comprometerse en su crecimiento, más allá de las necesidades de salario o confort personal? (Bernardez, 2007). Sincerar las respuestas con objetividad, se permitirá descartar incertidumbres que bloquean la ejecución de acciones efectivas, que permitan determinar si se requieren transformaciones con enfoque hacia el cliente interno, externo, o ambos.

Materiales y métodos

Se utilizó un método de investigación cuantitativa, con el uso de herramientas formales de investigación, para medir numéricamente de manera sistemática fenómenos y sus relaciones. Se usan para responder preguntas sobre relaciones dentro de variables medibles con la intención de explicar, predecir y controlar un fenómeno (Monje, 2014). El método cuantitativo comienza con la aplicación de encuestas y o cuestionarios, y continúa con una presentación descriptiva del análisis de los resultados de los mismos.

El propósito de una investigación descriptiva es examinar un fenómeno que está ocurriendo en un lugar específico y tiempo determinado. Una investigación descriptiva se refiere a condiciones, prácticas, estructuras, diferencias o relaciones que existen, las opiniones se mantienen, los procesos que están sucediendo o las tendencias que están evidentes (Gonzalvo, 2014). Resulta relevante la aplicación de este tipo de investigación, puesto que asiste a la correcta interpretación del presente de las empresas, en cuanto a la dinámica en el comportamiento y la rotación del personal, ya que la problemática en investigación es descrita de forma detallada por los encuestados.

La metodología de trabajo de campo o investigación descriptiva mantiene objetivos arraigados al desarrollo del reconocimiento de contenidos, donde la recopilación de información es una herramienta esencial para el desarrollo de hipótesis enfocadas a la resolución de una problemática previamente presentada (Paz, 2014). La investigación de campo amplía las facilidades para identificar, analizar, interpretar y corregir problemas; y aporta a los directivos un gran valor en el desarrollo de habilidades de pensamiento analítico para aclarar el panorama existente y aplicar correctivos justos y eficientes.

Con respecto a la encuesta de Clima Laboral, dentro del estudio: la evaluación de la satisfacción laboral (overall) en docentes de nivel medio superior, realizado por Flores (2012), destaca que los aspectos que son valorados por los empleados son los que adquieren especial relevancia para la detección de los índices de insatisfacción, incomodidad, tensión y fatiga laboral; ya que es relativamente normal que existan un sinnúmero de eventos y factores que impiden motivación y desempeño satisfactorio de cualquier empleado. Sin embargo, son aquellas circunstancias que tienen representación de valor, indistintamente si se presentaran dentro o fuera del área de

trabajo, las que obtienen representatividad en el talento humano, consiguiendo fomentar el potencial de la fuerza laboral, o por el contrario, aniquilarlo (Flores, 2012).

Los empleados tienden a preferir trabajos que les den oportunidad de usar sus habilidades, que ofrezcan una variedad de tareas, libertad y retroalimentación de cómo se están desempeñando, de tal manera que un reto moderado causa placer y satisfacción. Es por eso que el enriquecimiento del puesto, a través de la expansión vertical del mismo, puede elevar la satisfacción laboral ya que se incrementa la libertad, independencia, variedad de tareas y retroalimentación de su propia actuación.

Martínez (2016) hace referencia en su obra que el conocimiento de la individualidad de cada cliente interno facilita la apropiación de sus necesidades, y la solución de sus problemas; sobre la base de que cada empleado es un mundo aparte y que el servicio ocurre entre personas. Se confirma entonces con argumentos firmes que existirá una retroalimentación positiva del cliente interno hacia la organización, cuando éste ha recibido demostraciones de apoyo, solidaridad, paciencia entre otros atributos; de parte de directivos y monitores departamentales. Los dependientes realizarán sus actividades con más compromiso y mayor dedicación, como respuesta satisfactoria por considerarse elementos de importancia, no únicamente recursos de producción.

Técnicas e instrumentos

A través de un trabajo de campo realizado a la población de estudio, con la utilización de una muestra específica; La Facultad de Ciencias del Trabajo y del Comportamiento Humano de la Universidad Internacional SEK desarrolló en el año 2017 la primera Encuesta de Seguridad y Salud en el Trabajo, cuyo propósito fue crear una herramienta eficaz, tanto para instituciones públicas como privadas; de tal manera que sea una herramienta de apoyo para empresarios, gerentes y técnicos dedicados a la investigación del comportamiento humano dentro del clima laboral.

Los conocimientos y experiencia de más de cuarenta expertos investigadores, docentes universitarios y profesionales, tanto nacionales como extranjeros; puntualizaron un arduo trabajo de investigación en la capital de la República del Ecuador (Quito), para presentar un resultado lo más cercano a la realidad nacional; frente al estado crítico de la seguridad y salud, indagando directamente a los trabajadores.

Este cuestionario incluyó, el enfoque psicosociológico de los indagados, ampliando de esta manera, el ámbito de investigación, que generalmente se acentúa en la seguridad industrial. Características Laborales y Empleo, Psicosociología, Condiciones de Salud, son los aspectos y objeto de estudio de este formato, que se constituye como una herramienta técnica académica, cumpliendo parámetros, funcionalidades y características de alto nivel de evaluación. Para ello, se aplicó el cuestionario a 10 trabajadores de 5 rubros diferentes, seleccionando dos por cada rubro; la característica principal de los trabajadores es que han presentado una creciente desmotivación y falta de empeño a la hora de realizar sus actividades laborales.

Tabla 1

Figura 1: Encuesta: Sexo del trabajador/a

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Hombre	7	70%
Mujer	3	30%
Total	10	100%

Fuente: Encuesta propia 2022

Interpretación

De los 10 trabajadores a los que se les aplicó el cuestionario, el 70% de los trabajadores son hombres, mientras que solo un 30% son mujeres. Este resultado indica que existe un problema de género en el ambiente laboral del país, el cual está principalmente dominado por hombres, esto tiene concordancia con lo planteado por la Cámara de industrias y producción (2021) tan solo 2 de cada 10 mujeres que fueron parte de la fuerza laboral, tuvieron un empleo adecuado; por lo que la brecha de género en cuanto a acceso a empleos de calidad, aún se mantuvo.

Tabla 2

Figura 2: Encuesta: ¿Cuál es su nivel de estudios más alto conseguido?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Educación general básica	0	0%
Educación bachillerato	4	40%
Tecnológico superior	3	30%

Tercer nivel de grado	2	20%
Cuarto nivel de postgrado	1	10%
Total	10	

Fuente: Encuesta propia 2022.

Interpretación

De los 10 trabajadores a los que se aplicó el cuestionario, el 40% cuenta con estudios de bachillerato, el 30% son tecnólogos superiores, el 20% tienen títulos de tercer nivel y solo una persona tiene un título de cuarto nivel representando el 10%. Los resultados indican que la mayoría de los trabajadores cuentan con un título y con estudios. Es importante mencionar, que para el estudio solo se escogieron personas con títulos de bachillerato en adelante. Los resultados arrojados tienen similitud con los encontrados por Mendieta, Erazo, Álvarez, Zurita (2020) En cuanto al nivel de instrucción, un 60% del personal del área financiera cuenta con superior universitario, un 35% con posgrado y únicamente un 5% posee nivel de instrucción secundaria.

Tabla 3

Figura 3: Encuesta ¿Cuál es la actividad principal de su empresa/organización?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca	2	20%
Comercio	2	20%
Construcción	2	20%
Explotación de minas y canteras	2	20%
Servicios	2	20%
Total	10	100%

Fuente: Encuesta propia 2022

Interpretación

Cómo se mencionó anteriormente, se seleccionaron 5 rubros distintos, de los que se escogieron 2 trabajadores de cada uno de estos para realizar el presente estudio. La agricultura, el comercio, construcción, explotación minera y servicios variados fueron los sectores escogidos. Proaño,

Quiñonez, Molina, Mejía (2019) refieren sobre el desarrollo económico local, como un proceso sistemático que involucra diversos sectores, tales como: Público, privado, asociaciones, entre otros; cuya finalidad radica en el aumento, a la par, de la calidad y el nivel de vida de los habitantes. Dentro de esto, se desarrollan los rubros mencionados

Tabla 4

Figura 4: Encuesta: De las siguientes opciones, ¿cuál es su puesto de trabajo – ocupación en la empresa dónde labora actualmente?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Gerente, director o jefe	2	20%
Técnico y/o profesional de nivel medio	2	20%
Profesional administrativo	2	20%
Trabajador de servicios o vendedor	2	20%
Trabajadores en actividades agrícolas, ganaderas, pesca, etc.	2	20%
Total	10	100%

Fuente: Encuesta propia 2022

Interpretación

Los trabajadores a los que se aplicó el cuestionario cuentan con distintos puestos de trabajo en sus respectivos rubros, esto se hizo para tener una mejor visión más amplia de sus razones para sentirse desmotivados a la hora de realizar sus empleos. Los respectivos cargos son gerente, director o jefe, técnico o profesional de nivel medio, trabajador de servicios o vendedor y empleados del sector agrícola. Esto contrasta con lo obtenido por Morocho (2020), que realizó un estudio para medir el clima laboral según los diversos cargos; del total de empleados evaluados se puede evidenciar que 14 trabajadores equivalente al 46.7% pertenecen al área e finanzas y riesgos, 9 trabajadores equivalente al 30.0% pertenecientes al área de negociación, también 5

trabajadores equivalente a 16.7% pertenecen al área de programación y servicios generales, en cambio 2 trabajadores que representa el 6.7% pertenecen al área de talento humano y seguridad.

Tabla 5

Figura 5: Encuesta: ¿Considera que usted posee los conocimientos y habilidades para realizar su trabajo?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Sí	7	70%
No	0	0
En parte	3	30%
Total	6	100

Fuente: Encuesta propia 2022.

Interpretación

De los 10 trabajadores a los que se aplicó el cuestionario, el 70% declara estar completamente capacitado para realizar su trabajo, mientras que un 30% declara estarlo en parte, es importante mencionar que estos son comerciantes o miembros del personal administrativo. Esto es debido a que tienen puestos en donde deben resolver problemas diferentes a menudo. Prado (2018) explica algunos motivos para la incapacidad laboral en el desarrollo de éste, declarando que la incapacidad laboral se presenta dependiendo de múltiples variables, a saber: variable sanitaria y salud, variable de gestión, variable territorial, variable psicosocial y personal, variable económica, y variable normativa, la gestión correcta debe analizar todas ellas.

Tabla 6.

Figura 6: Encuesta: ¿En su trabajo actual se toman en cuenta sus propias ideas y opiniones?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Sí	4	40%
No	4	40%
En parte	2	20%
Total	6	100

Fuente: Encuesta propia 2022.

Interpretación

De los 10 trabajadores a los que se aplicó el cuestionario, el 40% declaró sentir que sí toman en cuenta sus ideas, es importante mencionar que los trabajadores que afirmaron esto, son gerentes o personal administrativo, el otro 40% declaró no sentirse escuchados, estos, son obreros agrícolas o comerciantes y por último, el 20% declaró sentirse en parte escuchados, algunos son comerciantes o técnicos. Es evidente que muchos de los empleados no se sienten escuchados en sus respectivos trabajos. En razón de estos resultados, se toman las consideraciones de Melian, Bulchand (2022) quienes plantean una solución para esto: A finales de la primera década de este siglo apareció el portal Glassdoor. Su funcionamiento es similar al de Tripadvisor.

La diferencia es que, en lugar de clientes opinando sobre restaurantes y hoteles, son trabajadores y extrabajadores los que publican comentarios sobre sus lugares de trabajo. Este portal puede ayudar a las empresas a conocer la opinión de sus empleados, para de esta manera tener una relación entre empleador y empleado

Tabla 7

Figura 7: Encuesta: ¿Se expone a los sentimientos, emociones o trato negativo de otras personas en el ejercicio de su trabajo?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Sí	7	70%
No	1	10%
En parte	2	20%
Total	10	100%

Fuente: Encuesta propia 2022.

Interpretación

De los 10 trabajadores a los que se aplicó el cuestionario, el 70% declaró que sí, estos, son principalmente trabajadores agrícolas, técnicos o administradores, el 10% indicó que no, este trabajador es gerente, por último, el 20% declara sentirlo en parte, estos trabajadores tienen el cargo de administrador y jefe respectivamente. Es importante mencionar, que los trabajadores en posición de obreros no suelen ser escuchados. Monterrosa, Barrientos, Fajardo (2020) hablan sobre el abuso laboral y la discriminación en el clima organizacional, es un fenómeno que se

presenta comúnmente dentro de las organizaciones, tanto privadas como públicas, afectando no solo a los colaboradores sino a la productividad de las organizaciones, lo que representa una falla dentro de un modelo productivo a mediano y largo plazo.

Figura 8: Pregunta 8. Encuesta: ¿cree usted que su trabajo afecta negativamente a su salud?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Sí	6	60%
No	2	20%
En parte	2	20%
Total	10	100%

Fuente: Encuesta propia 2022.

Interpretación

De los 10 trabajadores a los que se aplicó el cuestionario, el 60% indica que su salud se ve afectada por su trabajo, esto puede deberse a las altas jornadas laborales o por problemas de salud individuales. Un 20% declara no tener problemas de salud, el 20% restante declara tenerlos en parte, por motivos similares a los anteriormente mencionados. Esto se diferencia con los resultados obtenidos por Jaén (2015) en una reciente investigación con trabajadores canarios, para conocer el impacto del diseño de los puestos de trabajo sobre la salud de los trabajadores se observaron correlaciones altas, positivas y significativas entre estas variables y las que miden salud general.

Tabla 9

Figura 9: Encuesta: ¿Siente temor de perder su trabajo actual?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Sí	5	50%
No	2	20%
En parte	3	30%
Total	10	100%

Fuente: Encuesta propia 2022.

Interpretación

De los 10 trabajadores a los que se aplicó el cuestionario, el 50% declara sentir temor de perder su empleo, el 20% declara no sentir miedo y un 30% declara sentirlo en parte. Esto se debe a la inestabilidad laboral que existe en el país, que afecta a la mayoría de los sectores. Olmedo (2018) habla sobre el empleo en Ecuador. La mayor población empleada se encuentra en el área urbana, aunque está agrupada en condiciones de subempleo. Es necesaria la intervención con políticas que canalicen el crecimiento hacia los mercados laborales, que en general, actúan con retraso en relación con los ciclos económicos y que todavía tienen estructuras relativamente débiles.

Tabla 10

Figura 10: Encuesta: ¿La realización de su trabajo interfiere en su vida familiar?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Sí	7	70%
No	1	10%
En parte	2	20%
Total	10	100%

Fuente: Encuesta propia 2022.

Interpretación

De los 10 trabajadores a los que se aplicó el cuestionario, el 70% declaró que su trabajo interfiere en su vida familiar, esto aplica a todos los rubros, solo un comerciante dijo que no, representando el 10%. Un administrador y un técnico declararon sentir que esto les sucede en parte. Esto puede corresponder a una de las críticas más grandes del sistema, el consumo de la vida de las personas en el trabajo y el poco tiempo para que estén con sus seres queridos, afecta directamente a su desarrollo productivo. Esto se compara con los resultados obtenidos por Pérez, Palací, Topa (2017). El horario laboral de los trabajadores, y en especial, si son nocturnos o rotativos, terminan desorganizando la vida familiar en gran medida, aunque hay trabajos llevados a cabo con muestra de empleados, cuyos resultados muestran que un 60 % tolera sin mayores problemas, al menos durante los primeros cuatro años de antigüedad en el turno nocturno permanente, y un 20-30 % de personas que difícilmente toleran la nocturnidad. El 10 % restante se encuentran satisfechos con su turno y no le atribuyen ningún problema.

Resultados

Mediante el cuestionario realizado, se pudo constatar que el principal motivo por el cual los trabajadores pierden el interés en realizar sus actividades laborales está centrado en la incertidumbre laboral actual; muchos ya dan por sentado que perderán sus empleos llevándolos a realizarlo de forma desganada e ineficiente. La falta de crecimiento profesional de la persona, llevar años estancado en el mismo cargo u incluso las ganas de experimentar nuevos retos laborales llevan al empleado a realizar mal su trabajo. Esto concuerda con lo planteado por (Aranguren, 2020). Los ciclos de recesión que se han presentado recientemente han dejado un temor en las empresas, llevándolas a ser más conservadoras con sus presupuestos y cuidar las contrataciones, derivando con ello sueldos bajos con bajas posibilidades de aumento, lo que genera descontento, altos niveles de rotación y baja productividad.

Por otra parte, las personas que realizan con ímpetu su trabajo suelen hacerlo principalmente por necesidad; a menudo son padres y madres de familia que ven su sustento económico vulnerado por el creciente desempleo. Esto los orilla a esforzarse más en su trabajo, haciendo horas extra o siendo multifuncionales en éste. Es importante mencionar, que este fenómeno no solo ocurre a trabajadores con pequeños cargos, sino también a gerentes y jefes de grandes empresas como PYMES. Se hace un llamado de atención a las empresas, no solo a las empleadoras de los encuestados, sino, a las de todo el país.

Este problema se debe principalmente al hecho de que el sistema no está abierto a nuevas estrategias para mejorar las condiciones de sus trabajadores, quienes llevan a efecto una gestión laboral deficiente. Se propone a las empresas de diversos sectores atender y satisfacer las necesidades básicas de sus empleados, tales como mejoras en el seguro social o un mejor trato interpersonal para que el empleado este más cómodo.

Conclusiones

A partir de la información conceptual recopilada en el presente documento, conjuntamente con el aporte analítico expresado como soporte a la misma; se puede concluir que, ejercer una medición real, objetiva y cuantitativa de las necesidades, aspiraciones y preocupaciones que enfrentan los empleados; permitirá que tanto la táctica que se aplique, como las decisiones que finalmente se

concreten; sean ejecuciones acertadas, o al menos lo más cercanas al acierto, en beneficio bilateral justo entre empleadores y empleados.

La aplicación de conceptos teóricos que aporten seguridad e inteligencia emocional a las direcciones al momento de deliberar acerca de la permanencia, reubicación o remoción de un dependiente; habrá contribuido de manera técnicamente justa en el descubrimiento de la raíz del problema. En tanto que, un cuestionario respondido por el trabajador de forma sincera, revela los motivos e impedimentos que estarían causando un desempeño ineficiente y perjudicial; y a su vez, determina si es algo en lo que se pueda trabajar.

Sin embargo, siempre existen criterios diversos entre quienes toman decisiones acerca de cuál sería el camino más saludable y salomónico para los involucrados. Tratar de conseguir una salida favorable, sin repercusiones financieras o legales, cuando se observaren gestiones improductivas de parte de los trabajadores, que estuvieran sacrificando la rentabilidad de una empresa, no supone únicamente ser radical y eliminar al trabajador que se está volviendo ineficiente.

El mal comportamiento es nocivo para una cultura saludable. Es así que, corregirlo rápidamente y en privado, podría salvaguardar el clima del entorno. Favorablemente para la organización en general, en medio de una crisis, incluir y hacer participativo al empleado en la fabricación de la solución, le otorgara a este sentido de propiedad y cuidado hacia su cargo, o según sus asignaciones correspondientes.

Es imperativo garantizar que todos los miembros de una empresa persigan un objetivo común, mientras mantienen los estándares morales en la actividad empresarial entre ellos; entonces; lo propio es otorgarle oportunidad de manifestarse y reconocerse a alguien que expresa un mal comportamiento, y con ello distorsiona el recorrido de los objetivos comunes. Sin embargo, al cruzar la línea final de los derechos y merecimientos, el mal comportamiento debe eliminarse.

Referencias

1. Aguirre, J. (2014). Gestión de la innovación y la ingeniería tecnológicas. 9-10.
2. Aranguren, B. (2020). El salario emocional como estímulo para la retención de talento. ORH.
3. Bernardez, M. (2007). Desempeño Organizacional: Mejora, creación e incubación de nuevas organizaciones.

4. Caraveo, M. D. (2004). Concepto y dimensiones del clima organizacional. Obtenido de http://clases.ugb.edu.sv/multimedia/Dimensiones_del_clima_organizacional.pdf
5. Cámara de industrias y producción (2021). Solo 2 de cada 10 mujeres en Ecuador tienen un empleo adecuado; la CIP hace un llamado a erradicar la violencia y brechas de género para cambiar esta realidad. <https://www.cip.org.ec/2021/03/08/solo-2-de-cada-10-mujeres-en-ecuador-tienen-un-empleo-adecuado-la-cip-hace-un-llamado-a-erradicar-la-violencia-y-brechas-de-genero-para-cambiar-esta-realidad/#:~:text=La%20brecha%20de%20g%C3%A9nero%20en%20el%20desempleo%20sigue%20siendo%20marcada,3%2C3%20millones%20son%20mujeres.>
6. Flores, C. (2012). Evaluación de la satisfacción laboral (overall) en docentes de nivel medio superior. Obtenido de <http://www.prevencionintegral.com/canal-orp/papers/orp-2012/evaluacion-satisfaccion-laboral-overall-en-docentes-nivel-medio-superior>
7. Forehand, & Gilmer. (2017). Clima Organizacional Vol 1.
8. García, E. (2016). Gestión de la fuerza de ventas y equipos comerciales. Nobel.
9. Gonzalvo. (2014). Investigación Descriptiva, correlacional. Obtenido de Investigación Descriptiva, correlacional: <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4790837.pdf>
10. Gracia G., R., Ferrer T., J., & Ayora A., A. (2017). Empatía cognitiva y afectiva en colaboradores de una empresa distribuidora de abarrotes, Chiclayo, durante agosto a diciembre, 2017. (U. C. Mogrovejo, Ed.) doi:<https://doi.org/10.1016/j.medin.2018.02.005>
11. Halpin, & Croft. (2018). El clima organizacional de la escuela.
12. Ipinza, F. (2010). Liderazgo y atributos gerenciales. Nualcapán estado de México: Pearson.
13. Jimenez, J. C. (2010). Arte Supremo 50 prácticas de buena atención al cliente. Cograf Comunicaciones.
14. Jimenez-Rodríguez, L. (2018). El capital humano e intelectual como catalizador de la gestión organizacional”. Mundo Fesc, 15(1), 85. Recuperado el enero de 2022, de <https://www.fesc.edu.co/Revistas/OJS/index.php/mundofesc/article/view/255/416>
15. Jaén, M (2015) PREDICCIÓN DEL RENDIMIENTO LABORAL A PARTIR DE INDICADORES DE MOTIVACIÓN, PERSONALIDAD Y PERCEPCIÓN DE FACTORES PSICOSOCIALES. UNIVERSIDAD COMPLUTENSE DE MADRID. <https://eprints.ucm.es/id/eprint/10843/1/T31913.pdf>

16. Martínez, R. (2016). Servicio al cliente interno. Todos somos clientes y todos tenemos clientes. Ediciones de la U.
17. Monje, C. (2014). Metodología de la investigación cuantitativa y cualitativa. Obtenido de Metodología de la investigación cuantitativa y cualitativa: <https://www.uv.mx/rmipe/files/2017/02/Guia-didactica-metodologia-de-la-investigacion.pdf>
18. Murugesan, G. (2012). Principles of management. Laxmi.
19. Melian, S. Bulchand J. (2022) En internet, la opinión de los trabajadores sobre sus empresas importa (y mucho). <https://theconversation.com/en-internet-la-opinion-de-los-trabajadores-sobre-sus-empresas-importa-y-mucho-174267>
20. Morocho, B. (2020). DESCRIPCIÓN DE CARGOS Y EL CLIMA LABORAL EN LOS TRABAJADORES DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO 9 DE OCTUBRE SALCEDO. UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN CARRERA DE PSICOLOGÍA INDUSTRIAL. <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/31078/1/0503636243%20Byron%20Enrique%20Morocho%20Chamorro.pdf>
21. Monterrosa, A. Barrientos, E. Fajardo, J. (2020). LA INFLUENCIA DEL ABUSO LABORAL Y LA DISCRIMINACIÓN EN EL CLIMA ORGANIZACIONA. FUNDACIÓN UNIVERSITARIA CATÓLICA LUMEN GENTIUM. https://repository.unicatolica.edu.co/bitstream/handle/20.500.12237/2060/_INFLUENCIA_ABUSO_LABORAL_DISCRIMINACION%c3%93N_CLIMA_ORGANIZACIONAL.pdf?sequence=1&isAllowed=y
22. Mendieta, M. Erazo, J. Álvarez, C. (2020) Gestión por competencias: herramienta
23. clave para el rendimiento laboral del talento humano del sector hospitalario. <https://www.redalyc.org/journal/5768/576869215011/576869215011.pdf>
24. Ocampo Ulloa, W., Huilcapi Masacón, N., & Cifuentes Rodríguez, A. (2019). La estructura organizacional en función del comportamiento del capital humano en las organizaciones. RECIMUNDO, 3(4). doi:[https://doi.org/10.26820/recimundo/3.\(4\).diciembre.2019.114-137](https://doi.org/10.26820/recimundo/3.(4).diciembre.2019.114-137)

25. Olmedo, P. (2018). El empleo en el Ecuador - Una mirada a la situación y perspectivas para el mercado laboral actual. <https://library.fes.de/pdf-files/bueros/quito/14525.pdf>
26. Paz. (2014). Metodología de la investigación. Obtenido de Metodología de la investigación: <http://www.editorialpatria.com.mx/pdf/files/9786074384093.pdf>
27. Perez, J. (1994). Gestión de la calidad empresarial. Calidad en los servicios y atención al cliente. Editorial Madrid.
28. Pino, Aguilar, Apolo, Sisalema (2018) El empleo en el Ecuador - Una mirada a la situación y perspectivas para el mercado laboral actual
29. Proaño, S. Quiñonez, E. Molina, C. Mejía, O. (2019). Desarrollo económico local en Ecuador: Relación entre producto interno bruto y sectores económicos. Revista de Ciencias Sociales (RCS).
30. Rodríguez, L. V. (2013). "ESTUDIO DIAGNOSTICO DE CLIMA LABORAL EN UNA DEPENDENCIA. UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN.
31. Salazar Ponce, E., Alvarado Franco, D., & Holguín León, G. (Septiembre de 2021). Clima organizacional y su incidencia en la satisfacción laboral: Caso Empresa de Seguridad Covipen. Revista Científica Dominio de las Ciencias, 7(5), pp. 581-596.
32. Senge, P. (1990). The fifth discipline. McGraw-Hill.
33. Sierra, G. M. (2015). EL CLIMA LABORAL EN LOS/AS COLABORADORES/AS DEL ÁREA ADMINISTRATIVA DEL. SAN JUAN CHAMELCO, ALTA VERAPAZ: UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR.
34. Tagiuri. (2018). Organizational Climate: Explorations of Concept.
35. Taylor, F. (1911). The Principles of scientific management. Harper & Brothers.
36. Uria, D. (2013). EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE ANDELAS CÍA. LTDA. DE LA CIUDAD DE AMBATO. Ambato: Universidad Tecnica de Ambato.