

**ANÁLISIS E IMPORTANCIA DEL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL SUSTENTADO EN LAS COMPETENCIAS, HABILIDADES Y EL NIVEL ADMINISTRATIVO DE NEGOCIOS QUE TIENEN LAS PYMES EN LA PROVINCIA DE COTOPAXI, CANTÓN LATACUNGA**

***"Analysis and importance of organizational behavior sustained in skills, abilities and administrative level of SMES in Cotopaxi province, canton Latacunga"***

**Villamarin Villamarin, Doris Paola**

Maestría en Gestión de Empresas, Mención Pequeñas y Medianas Empresas  
Universidad de las Fuerzas Armadas Extensión Latacunga  
[dorys\\_v@yahoo.es](mailto:dorys_v@yahoo.es)

**Quimbita Rivera, Adriana Lorena**

Maestría en Gestión de Empresas, Mención Pequeñas y Medianas Empresas  
Universidad de las Fuerzas Armadas Extensión Latacunga  
[adrianaquimbita@gmail.com](mailto:adrianaquimbita@gmail.com)

## **RESUMEN**

El objetivo del presente proyecto es analizar la importancia del comportamiento organizacional de las PYMES en la provincia de Cotopaxi, cantón Latacunga, se lo ha ejecutado con el fin de identificar la mejora de la conducta organizacional y la rotación del personal, ausentismo, aparición de conflictos, en otras áreas esenciales de las empresas. Se ha identificado que el desempeño de los empleados administradores y operativos es baja por lo que se pretende mejorar las relaciones laborales logrando estimular y motivar a los trabajadores, ya que son un factor importante e indispensable para el crecimiento de cada una de las PYMES. Según la percepción de las personas encuestadas no existen adecuados canales de comunicación, para difundir de mejor manera la información y han llegado a la conclusión que las guías de trabajo que determinen las funciones por cargos son fundamentales, las mismas que deben estar claramente especificadas. La metodología utilizada para el estudio, fue una metodología descriptiva concluyente, investigación que ayudó a encontrar datos interesantes sobre el comportamiento organizacional de las PYMES de Latacunga. Al utilizar las encuestas se tomó información de la muestra seleccionada, es decir de nuestra fuente primaria. Los datos se pudieron analizar gracias al estudio y recolección de tablas de los datos más relevantes. Como resultado se pudo indagar y determinar que las dimensiones estudiadas determinan en gran escala el comportamiento organizacional de la empresa.

### **Palabras clave**

Comportamiento organizacional, desempeño laboral, Latacunga, PYMES, estabilidad laboral.

## **ABSTRACT**

The objective of this project is to analyze the importance of organizational behavior of SMEs in the province of Cotopaxi, Latacunga canton, it has been executed in order to identify the improvement of organizational behavior and staff turnover, absenteeism, conflict onset and other key areas of organizations, also has identified that the performance of managers and operational employees is low so it aims to improve labor relations achieving stimulating and motivating as they are an important factor, essential for the growth of each SMEs. According to the objective perception of respondents and among the most concerning no adequate communication channels to disseminate better information and have concluded that the needs including guides are working to determine the functions on charges, all of which must be clearly specified. The methodology used was a conclusive descriptive, research that helped find interesting facts about the organizational behavior of SMEs in Latacunga. Using survey information for the selected sample was taken, that is our primary source. The data could be analyzed by studying and collecting and tables of the most relevant data. As a result it was possible to investigate and determine the dimensions studied to determine large-scale organizational behavior of the company.

### **Key words**

Organizational behavior, job performance, Latacunga, SMEs, employment stability.

## **INTRODUCCIÓN**

El presente proyecto tiene como fin analizar la importancia del comportamiento organizacional de las PYMES en la provincia de Cotopaxi, cantón Latacunga, el proyecto se dio presentó, dada la escasa demostración que tienen las PYMES a la hora de establecer planes estratégicos que les ayuden en su ardua labor de brindar estabilidad laboral a sus colaboradores.

Tanto las empresas a nivel mundial, como las de América Latina, requieren personal proactivo, dispuesto a superar los cambios empresariales para el crecimiento de las mismas ya que vivimos en un mundo globalizado y altamente competitivo. Si bien es cierto que las empresas ecuatorianas actualmente se encuentran afectadas por los impuestos, así como, elementos externos que afectan los procesos organizacionales y gerenciales. En este sentido, se hace necesario, que las empresas desarrollen nuevas técnicas de producción, mercado, distribución, servicio y atención al cliente, lo cual necesariamente amerita de la calidad del talento humano para enfrentar con una buena y rápida capacidad de respuesta los retos organizacionales.

Es de vital importancia que la administración y la gerencia identifique la actitud de las personas hacia el trabajo como consecuencia del comportamiento organizacional, sus faltas, carencias e irregularidades que afectan directa o indirectamente al desempeño laboral que ocasiona conflicto

entre compañeros, por la poca comunicación y el poco interés de lograr objetivos personales y organizacionales, los dirigentes deben determinar las causas principales de los problemas que aquejan al talento humano de las PYMES.

Según la percepción de las personas encuestadas, es muy raro encontrar o no existen adecuados canales de comunicación, para difundir de mejor manera la información, es difícil que los trabajadores se adapten a un ambiente laboral en el cual no se han determinado claramente la funciones que van a desempeñar.

En este contexto, la inestabilidad laboral nos muestra que los trabajadores no están satisfechos, motivados y comprometidos con su trabajo, no existe planes de desarrollo de carrera que permitan el entrenamiento y la formación profesional, así mismo gracias a la información proporcionada por las personas encuestadas se divisa la falta de planes estratégicos y claridad en los roles que cumplen.

Como resultado se necesita que las PYMES influyan en el proceso de motivación laboral, implementando programas de fortalecimiento y compromiso organizacional, desarrollo de planes de carrera que permitan a los colaboradores de la empresa, fortalecer y desarrollarse profesionalmente dentro de su área.

Además del estudio y las conclusiones obtenidas se plantearon propuestas, como la de objetivo general, se analizaron las áreas críticas del comportamiento organizacional de las PYMES en la provincia de Cotopaxi, cantón Latacunga; de donde partieron ideas de posibles acciones a realizar por parte de los empleadores, mediante estrategias y tácticas las cuales pretenden ayudar a mejorar el comportamiento de los colaboradores de las PYMES en la provincia de Cotopaxi, cantón Latacunga.

Entre algunas de las estrategias más relevantes, plateadas en el presente estudio, se encuentran:

- Establecer conjuntamente horarios entre trabajadores y clientes tomando en consideración tanto las necesidades de los clientes externos e internos.
- Establecer objetivos medibles y darles seguimiento en las reuniones quincenales
- Realizar un estudio del sistema de recompensas que ofrece la empresa
- Desarrollar un programa de desempeño laboral
- Desarrollar planes de carrera para los colaboradores.
- Elaborar de un plan de carrera que involucre tanto a instituciones públicas como privadas.
- Realizar un estudio de mercado con el fin de encontrar a las empresas que las personas consideran aptas para crecer profesionalmente.
- Reuniones de integración

- Otorgar reconocimientos a nivel personal y público con el fin de que sepan que su trabajo es reconocido y apreciado por la empresa.
- Determinar específicamente las causas principales por las cuáles la gente no divisa un futuro dentro de la organización.
- Orientar a los colaboradores con diferentes opciones para su crecimiento profesional y personal como educación, formación, desarrollo social y emprendimiento.
- Realizar integraciones a los colaboradores mediante las cuales se potenciará los planes de carrera.
- Determinar si en la empresa existen planes de desarrollo profesional que se ajusten a las necesidades de los colaboradores.
- Implementación de capacitaciones permanentes para que los colaboradores tengan una visión a futuro del liderazgo, creatividad y trabajo en equipo.
- Mejorar los canales de comunicación internos
- Establecer políticas sobre difusión de información y comunicación abierta.
- Otorgar otro tipo de remuneraciones para trabajo por temporadas y horas extras.
- Realizar agradecimientos públicos a los trabajadores.
- Reducir la burocracia y plantear la implantación de una cultura horizontal.

## **OBJETIVOS**

### ***Objetivo General***

Analizar la importancia del comportamiento organizacional, sustentado en las competencias, habilidades y el nivel administrativo de negocios que tienen las PYMES en la provincia de Cotopaxi, Cantón Latacunga.

### ***Objetivos Específicos***

- Incentivar al trabajador hacia el logro de objetivos en las empresas
- Determinar una estabilidad laboral de los empleados en las PYMES
- Identificar la manera más indicada de lograr aprendizaje y formación de los empleados en las PYMES
- Considerar la falta de comunicación entre los empleados y administradores incide en el desempeño laboral
- Incentivar al trabajador por las tareas que realizan en las empresas
- Indagar qué tan importante es la autorrealización en el desempeño laboral.

Evaluar la importancia del buen trato del jefe o supervisores en el ambiente laboral.

- Examinar si el factor salario es una fuente de motivación para el desempeño de los empleados en las PYMES.
- Analizar cuál es el factor que afecta el compañerismo en el medio laboral

## **DELIMITACIÓN**

Esta investigación se delimitó a la línea de investigación matricial, economía y administración aplicada, línea de investigación perteneciente a la maestría en gestión de empresas, mención pequeña y medianas empresas de la Universidad de las Fuerzas Armadas, teniendo como objeto de estudio a las PYMES de la provincia de Cotopaxi, cantón Latacunga, en las áreas de recursos humanos de administración, manufactura, técnicas, entre otros tipos de empresas las cuales laboran en la provincia de Cotopaxi, cantón Latacunga.

El proyecto se realizó entre el período Junio 2013 hasta Julio 2014. Y teniendo como autores fundamentales: Mera (2012), ROBBINS. (2004), ROBBINS. (1998), SATIR. (2008),

## **BASES TEÓRICAS**

Las variables a utilizar en el presente estudio son:

Comportamiento Organizacional

El comportamiento organizacional es una disciplina que logra reunir aportaciones de diversas áreas, dicho comportamiento es el estudio y aplicación de los conocimientos acerca de la forma en que las personas se desenvuelven individual y grupalmente dentro de las organizaciones (psicología y empresas, el comportamiento organizacional 2008).

Desempeño laboral

El desempeño laboral es un sistema formal de revisión y evaluación ya sea individual o en equipos, aunque dicha evaluación se fundamenta cuando logra un informe detallado sobre los logros alcanzados, inicia planes de desarrollo, metas y objetivos.

La gestión del desempeño consiste en que todos los procesos organizacionales terminan en qué tan bien se desempeñan los colaboradores, los equipos y finalmente la organización, sin embargo este proceso inicia desde la selección del personal, planeación, desarrollo de carrera y programas de compensación. (Wayne, 2005)

Las dimensiones que se utilizaron para medir el comportamiento fueron las siguientes:

### Estabilidad en su trabajo

Según (SOCORRO, 2006), la estabilidad laboral debería ser entendida como la responsabilidad compartida que posee tanto el patrono como el empleado o el candidato de asegurar su participación efectiva en el ambiente laboral mientras ambas partes garanticen la adicción de valor a los procesos, productos o servicios que generen u ofrezcan. Es por ello que al lograr alcanzar este nivel de satisfacción, el individuo puede llegar a tener una mejor condición de vida porque estaría logrando cubrir muchos requerimientos y luego pasaría a escalar otros que le permitan seguir creciendo hasta lograr superarse.

### Comunicación

(ROSS, 2010), resalta la importancia de que mediante la comunicación influimos sobre los otros y nos dejamos influir, en el intercambio de percepciones, imágenes, sentimientos e ideas estamos transfiriendo a nuestro/s interlocutor/es nuestra visión del mundo, o mejor dicho nuestra representación de él.

### Puesto de trabajo

(ROBBINS, Comportamiento Organizacional, 2004), indica y afirma que la satisfacción en el puesto de trabajo es la actitud general de los individuos, con ello afirma que el resultado de logros, responsabilidad, calidad de servicio y rotación es de acuerdo al desempeño de cada empleado, con esta manifestación la satisfacción es una mejora en la productividad, una pertenencia estática o una exigencia de movilidad, bien transitoria o definida, para satisfacer los niveles de exigencias personales.

### Salario

(Wandt Jacob, 2001), afirma que el salario es el pago que un colaborador recibe periódicamente gracias a su trabajo y labores diarios, para ello los dos, empleado y empleador se comprometen a

través de un contrato ya sea a prueba, plazo fijo o como ellos convengan. De manera general el salario es dinero, sin embargo, adicional a este se pueden otorgar especies, beneficios adicionales o reconocimiento por parte de la administración.

Es importante resaltar que las variables dependientes que consideran algunos autores o que remarcan con mayor énfasis son:

Productividad.- la empresa es productiva si entiende que hay que tener eficacia (logro de metas) y ser eficiente (que la eficacia vaya de la mano del bajo costo) al mismo tiempo.

Ausentismo.- toda empresa debe mantener bajo el ausentismo dentro de sus filas porque este factor modifica de gran manera los costos, no cabe duda que la empresa no podrá llegar a sus metas si la gente no va a trabajar.

Satisfacción en el trabajo..- que la cantidad de recompensa que el trabajador recibe por su esfuerzo sea equilibrada y que los mismos empleados se sientan conformes y estén convencidos que es eso lo que ellos merecen. (SATIR, 2008).

## **METODOLOGÍA**

La presente investigación se fundamenta en ser crítica - propositiva, y por tal motivo se aplica un enfoque cuantitativo por las siguientes razones. Cuantitativo porque se va recoger datos de conceptos y variables mediante la información pertinente, siendo más productivas las PYMES que presenten un mejor comportamiento organizacional. Para la recolección de información de la presente investigación se utilizaron fuentes de información primaria, se buscó un contacto con las PYMES de la ciudad, permitiendo trato directo con las personas, obteniendo así información directa del problema aplicando una encuesta la cual consta de 60 ítems, que corresponden a los indicadores de (resultado y logros, responsabilidad, recompensa, cumplimiento de metas, calidad de servicio, crecimiento y formación, futuro, beneficios, progreso y desarrollo, logro de objetivos, plan de carrera, capacitación, desarrollo profesional, potenciación de la formación, participación, aportaciones personales, coordinación de sus labores, inquietudes, medios de comunicación, acontecimientos empresariales, desempeño, obligaciones, responsabilidades, deberes, volumen de trabajo, evaluación, valoración, experiencia, crecimiento, desempeño, reconocimiento, ascensos, participación, consideración, valoración, planificación, calidad, comunicación, reconocimiento, esfuerzo de horas reglamentarias, beneficios, trato, comportamiento laboral, participación y resolución de problemas. El tipo de diseño que se utilizó para el estudio fue transaccional de campo.

De igual manera para la validación del presente instrumento y demostración de su confiabilidad se utilizó el Alfa de cronbach, según (MERA, 2012) el Alfa de cronbach, se trata de un índice de consistencia interna que toma valores entre 0 y 1 que sirve para comprobar si el instrumento es válido y confiable.

Dicho instrumento nos ayuda a evaluar y verificar que la información no es defectuosa y por tanto no nos llevaría a conclusiones equivocadas, el instrumento de validación es fiable que hace mediciones estables y consistentes. Alfa es por tanto un coeficiente de correlación al cuadrado que, a grandes rasgos, mide la homogeneidad de las preguntas promediando todas las correlaciones entre todos los ítems para ver que efectivamente, se parecen. Su interpretación será que, cuanto más se acerque el índice al extremo 1, mejor es la fiabilidad, considerando una fiabilidad respetable a partir de 0,80.

Para nuestro caso, después de aplicar la prueba piloto y posteriormente, mediante el cálculo alfa de cronbach se determina un valor de 0.85 lo cual nos indica que es un instrumento confiable.

Para el estudio de la presente investigación se utilizó un tipo de investigación descriptiva concluyente, para la cual se aplicó una encuesta, se analizaron los datos obtenidos, logrando así, determinar las tablas que nos permiten de una manera simple y rápida distinguir los problemas prioritarios del comportamiento organizacional.

Para el análisis de dicha información, las inspecciones realizadas en la aplicación del instrumento de investigación realizada a los trabajadores de las PYMES de la ciudad de Latacunga fue de gran importancia ya que pudimos verificar, extraer datos, analizar y conocer el criterio de las personas que refleja la realidad y orienta al requerimiento investigativo. De las 100 encuestas realizadas a las diferentes áreas que detallamos a continuación, se obtuvieron datos valiosos que nos ayudaron a analizar y a caracterizar el comportamiento organizacional de las PYMES del cantón Latacunga.

## **RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

De acuerdo a los resultados obtenidos de la investigación, se pudieron determinar los resultados que se muestran a continuación, iniciando con el reconocimiento del trabajo, estabilidad y el empleo, aprendizaje y formación, comunicación, puesto de trabajo, autorrealización, salario, jefe inmediato, y compañeros.



**TABLA N° 1. RECONOCIMIENTO EN EL TRABAJO**

<b>ÍTEMS INDICADORES</b>	<b>PREGUNTAS</b>	<b>NÚMERO DE RESPUESTAS (%)</b>
Resultados y Logros	De acuerdo	64
Responsabilidad	De acuerdo	56
Cumplimiento metas	Indecisos	39
Horario labor	Indeciso	46
Calidad de servicio	De acuerdo	52

**Elaboración:** Villamarin D, Quimbita L.

Interpretando en la tabla 1, se verifica que el indicador del reconocimiento del trabajo y sus ítems de sus indicadores, se identifica que el 39% de los encuestados consideran que se encuentran "indecisos" en el cumplimiento de sus metas, el 46% afirman estar "indecisos", en el horario de labores; el 6% indican estar "de acuerdo" con los resultados y logros que han obtenido, así también el 52% manifiestan estar "de acuerdo" con la calidad del servicio y el 56% respondió estar "de acuerdo" con la responsabilidad que se le asigna.

**TABLA N° 2. LA MOTIVACIÓN, ESTABILIDAD Y EL EMPLEO**

<b>ÍTEMS INDICADORES</b>	<b>PREGUNTAS</b>	<b>NÚMERO DE RESPUESTAS(%)</b>
Creer y formarse profesionalmente	A veces	43
Beneficios empresa	A veces	59
Gusta trabajar en su empresa	A veces	46
Pertenencia empresa	A veces	47
Tiempo quedaría empresa	A veces	51
Progresar y desarrollo empresa	Casi siempre	35
Oportunidades a futuro empresa	Casi nunca	43

**Elaboración:** Villamarin D, Quimbita L.

Deduciendo la tabla N°. 2, en el indicador de estabilidad, empleo y sus indicadores correspondientes, de acuerdo a las encuestas realizadas respondieron que, el 47% "a veces" sienten pertenencia hacia su empresa, el 35% sienten que "casi siempre" pueden progresar y desarrollar en sus empresas; un 43% indican que "casi nunca" hay oportunidades a futuro en sus empresas; el 51% respondieron que "a veces" han pensado en quedarse por mucho tiempo en la empresa; el 46% muestra que "a veces" les gusta trabajar

en la empresa; un 59% respondieron que "a veces" reciben beneficios de la empresa, y mientras que un 43% consideran que "a veces" pueden crecer y formarse en la empresa profesionalmente.

**TABLA N° 3. LA MOTIVACIÓN, APRENDIZAJE Y FORMACIÓN**

ÍTEMS INDICADORES	PREGUNTAS	NÚMERO DE RESPUESTAS(%)
Logro de objetivos	A veces	64
Relaciones profesionales y sociales	Casi siempre	51
Desarrollo profesional	A veces	53
Capacitación	Casi nunca	54
Potenciar Formación	Casi nunca	61

**Elaboración:** Villamarin D, Quimbita L.

De acuerdo a los resultados según la tabla N°. 3, el 64% respondió que "a veces" cumplen con el logro de sus objetivos, un 61% indica que "casi nunca", les ayudan a potenciar su formación en las empresas, mientras que un 54% consideran que "casi nunca" existe capacitación al personal, un 53% responden que "a veces" les ayudan en sus empresas para el desarrollo personal de cada empleado y un 51% "casi siempre" hay en sus empleos relaciones profesionales y sociales.

**TABLA N° 4. LA MOTIVACIÓN EN LA EMPRESA Y LA COMUNICACIÓN**

ÍTEMS INDICADORES	PREGUNTAS	NÚMERO DE RESPUESTAS(%)
Participación para aportaciones personales	Casi siempre	75
Coordinación de las labores	Casi siempre	67
Comunicar inquietudes	Casi siempre	65
Estrategias y políticas	Casi siempre	46
Acontecimientos empresariales	Nunca	56
Comunicación con otras áreas	Nunca	39

**Elaboración:** Villamarin D, Quimbita L.

La información que representa a la tabla N°. 4, de la dimensión comunicación se muestra que el 75% respondieron que "casi siempre" disponen de canales de comunicación para hacer sus aportaciones personales, un 67% manifiesta que "casi siempre" hay comunicación y coordinación de las labores, el 65% indica que "casi siempre" pueden comunicar sus inquietudes,

mientras que un 56% "nunca" reciben información de acontecimientos importantes, un 39% enseña que "nunca" existe medios de comunicación con otras áreas , y un 46% muestra que "casi siempre" hay comunicación de las estrategias y políticas de las empresas.

**TABLA N° 5. LA MOTIVACIÓN EN EL PUESTO DE TRABAJO**

ÍTEMS INDICADORES	PREGUNTAS	NÚMERO DE RESPUESTAS(%)
Obligaciones y labores a desempeñar	Algo satisfecho	74
Responsabilidades puesto trabajo	Algo satisfecho	63
Volumen de trabajo	Algo satisfecho	49
Desempeño en el trabajo	Algo satisfecho	57
Libertad de hacer cambios puesto trabajo	Algo Satisfecho	48
Valorado puesto trabajo	Algo satisfecho	66
Valorado experiencia posee	Algo Satisfecho	54

**Elaboración:** Villamarin D, Quimbita L.

De los datos recopilados en la encuesta y resaltando la tabla N°. 5 se puede juzgar que el, 48% de los encuestados indica estar "algo satisfechos" en la libertad de efectuar cambios en el puesto de trabajo, un 54% dijo estar "algo satisfecho" con el puesto de trabajo que ocupa ya que puede ser que no se encuentre en relación a la experiencia que posee; el 49% se encuentra "algo satisfecho" por el volumen o las labores de trabajo que tienen; el 63% establecen encontrarse "algo satisfechos" con las responsabilidades y deberes de su puesto de trabajo; un 66% se encuentran "algo satisfechos" porque no se encuentran valorados en sus puesto de trabajo, y finalmente un 74% revelan estar "algo satisfechos" con las obligaciones y labores a desempeñar.

**TABLA N° 6. LA MOTIVACIÓN EN EL PUESTO DE TRABAJO**

**AUTORREALIZACIÓN**

ÍTEMS INDICADORES	PREGUNTAS	NÚMERO DE RESPUESTAS(%)
Crecimiento	Muy insatisfecho	67
Desempeño	Algo satisfecho	56
Orientan mejorar trabajo	Algo satisfecho	46
Reconocer y aprobar	Algo insatisfecho	65
Ascensos	Muy insatisfecho	41

**Elaboración:** Villamarin D, Quimbita L.

Verificando la información de la tabla N°.6, se identifica que el 46% de los encuestados se encuentran "algo satisfechos" cuando se encuentran orientados a mejorar sus labores diarias, un 41% de los encuestados dijeron estas "muy insatisfechos" ya que los ascensos en sus empresas no son manejados internamente con todos los empleados, con un 56% se verifica que se encuentran "algo satisfechos" cuando a los empleados se les comenta sobre el desempeño que realizan, el 65% declaran estar "algo insatisfechos" al reconocer que los empleadores no saben reconocer y aprobar su trabajo y se revela con un 67% que los encuestados se encuentran "muy insatisfechos" porque no existen oportunidades de crecimiento y esto, no les anima a quedarse en las empresas.

**TABLA N° 7. LA MOTIVACIÓN ECONÓMICA Y SALARIAL**

ÍTEMS INDICADORES	PREGUNTAS	NÚMERO DE RESPUESTAS(%)
Reconocimiento salario adecuado	Es poco desmotivante	46
Cubrir gastos	Es poco desmotivante	53
Horas reglamentarias	Es poco desmotivante	37

**Elaboración:** Villamarin D, Quimbita L

En la tabla N°. 7 se hace cita al salario de los encuestados, de los cuales la mayoría respondió con un 53% "es poco desmotivante" ya que no pueden cubrir sus gastos, mientras que con un 37% indican que "es poco desmotivante" las horas reglamentarias y que no reconocen el esfuerzo que realizan y finalmente un 46% destacan que "es poco desmotivante" ya que el salario no es muy adecuado de acuerdo a su puesto de trabajo.

**TABLA N° 8. EL AMBIENTE LABORAL – JEFE INMEDIATO**

<b>ÍTEMSINDICADORES</b>	<b>PREGUNTAS</b>	<b>NÚMERO DE RESPUESTAS(%)</b>
Comunicación	A veces	44
Reconocimiento y consideración	A veces	59
Opiniones y sugerencias	A veces	46
Comprensión	A veces	67
Información del trabajo	A veces	54
Valoración trabajo	A veces	48
Programa trabajos	A veces	42
Establece objetivos	A veces	40
Calidad del trabajo	A veces	38

**Elaboración:** Villamarin D, Quimbita L.

En la tabla N°. 8 el criterio de los encuestados en la pregunta 8 se cita al jefe inmediato, el mismo que mediante los ítems será identificado sus comportamientos, los cuales nos indica que, un 38% "a veces" son prestados atención en la calidad del trabajo que realizan, el 40% "casi nunca" establecen objetivos, se subraya que 44% "a veces" mantiene comunicación con su jefe , un 46% recalca "a veces" su jefe escucha opiniones y sugerencias de los empleados, se indica que un 48% "a veces" su jefe valora el esfuerzo que hace en su trabajo, un 59% "a veces" considera que su trabajo es reconocido y considerado por su jefe, y el 67% "a veces" su jefe es comprensivo ante algún problema que pase.

**TABLA N° 9. EL AMBIENTE LABORAL COMPAÑEROS**

<b>ÍTEMS INDICADORES</b>	<b>PREGUNTAS</b>	<b>NÚMERO DE RESPUESTAS(%)</b>
Buen trato	De acuerdo	71
Comportamiento laboral	Muy de acuerdo	61
Toma decisiones	De acuerdo	72
Opiniones	De acuerdo	59
Trabajo en equipo	De acuerdo	60
Compañerismo	De acuerdo	76

**Elaboración:** Villamarin D, Quimbita L.

Según las encuestas se identifica que en la tabla N°. 9, según la dimensión de compañerismo , se puede verificar que con un, 59% los encuestados se encuentran "de acuerdo" con los miembros del equipo de trabajo ya que aprecian las opiniones, un 60% están "de acuerdo" con el trabajo en equipo ya que han ayudado a resolver los problemas, un 72% se encuentran "de acuerdo" ya que manifiestan que el equipo de trabajo participan y toman decisiones , y un 76% indican estar "de acuerdo" en que si existe compañerismo en su grupo de trabajo.

## **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

Se concluye que la importancia del comportamiento organizacional, la motivación en el nivel administrativo de negocios en el sector PYMES de la provincia de Cotopaxi, en el cantón Latacunga, se preocupan por el mejoramiento de la conducta organizacional. El directivo, el profesional, el oficinista y el operario, todos ellos trabajan con otras personas, lo cual influye en la calidad de vida que se desarrolla en los centros de trabajo.

En este contexto, los gerentes que representan el sistema administrativo (quienes toman las decisiones), donde se ven reflejados el comportamiento flexible y creativo, donde la estabilidad laboral determina y refleja el sentimiento de estar insatisfechos por el trabajo, ya que no existen desarrollos de carrera que permitan el entrenamiento y la formación profesional, así mismo la importancia es demostrada ya que no hay una clara demostración de planes estratégicos, que transmitan al trabajador la dirección de las PYMES, derivando en una falta de claridad en los roles que cumplen. Lo que directamente influyen en el proceso de motivación laboral.

A continuación se muestran los resultados obtenidos, los cuales van de acuerdo a los objetivos específicos (OE)

**O.E1:** Se determina que desarrollen en sus empleados comportamientos más flexibles y creativos, para que sean capaces de satisfacer las necesidades específicas de un exigente mercado que opera en un medio ambiente dinámico y altamente competitivo. Este desafío no sólo se presenta para las PYMES, sino también para las personas que en ellas trabajan.

**O.E2:** La inestabilidad laboral es alta en el sector de las PYMES, de acuerdo a las encuestas en la pregunta 2, la mayoría responde estar insatisfechos por sus trabajos y no existe una buena estabilidad laboral, y sienten que en las organizaciones no pueden progresar y desarrollarse profesionalmente, ya que no existen oportunidades a futuro.

**O.E3:** Se identifica la ausencia de aprendizaje y formación en las PYMES, ya que en la pregunta 3 nos indicaron que no existe programas de capacitación y no hay suficientes cursos de entrenamiento y formación, para lo cual se recomienda implementar en las PYMES programas para el desarrollo y formación profesional de sus empleados.

**O.E4:** Según la percepción de las personas encuestadas no existen adecuados canales de comunicación, para difundir de mejor manera la información, y han llegado a la conclusión de las necesidades entre ellas son guías de trabajo que determinen las funciones por cargos, las mismas que deben estar claramente especificadas.

**O.E5:** Existen PYMES que no elaboran planes de trabajo, para verificación de metas, objetivos medibles y alcanzables, mediante un programa de incentivos, bonos fijos y variables.

**O.E6:** Se identifica que la autorrealización en los empleados encuestados es importante ya que en la pregunta 6, manifestaron no tenían oportunidades de crecimiento, y los ascensos en las empresas no se manejan internamente, con esto se evidencia que la autorrealización es indispensable ya que les ayuda a crecer como personas y realizarse en sus trabajos son algunas de las necesidades inherentes a los individuos. La autorrealización se da en gran medida cuando nos sentimos plenos en la labor que realizamos, es fruto de la planeación de la carrera y comprende los aspectos que una persona enriquece o mejora con vista a lograr objetivos dentro de la organización. Se puede dar mediante esfuerzos individuales o por el apoyo de la empresa donde se labora.

**O.E7:** Se manifiesta que el buen trato del jefe o supervisores es muy importante ya que en la pregunta 8 manifiestan que no valoran el esfuerzo que realizan, y no hay metas u objetivos que establecen los jefes inmediatos en las PYMES, por lo tanto la evaluación del trabajador, se convierte en un proceso para estimular o juzgar el valor, la excelencia y las cualidades del desempeño de un trabajador, es una herramienta de dirección, imprescindible en la actividad administrativa, ayuda a determinar políticas de recursos humanos adecuada a las necesidades de la organización.

## **RECOMENDACIONES**

A través del desarrollo de la investigación se ha llegado a múltiples conclusiones de las cuales las investigadoras se permitieron hacer las siguientes recomendaciones.

- Implementar programas de fortalecimiento por el compromiso organizacional para el trabajador de las PYMES, mediante visitas

familiares, paseos, integraciones de conocimiento de las empresas donde trabajan, concursos, capacitaciones, etc.

- Desarrollar un plan de carrera, que permita desarrollarse profesionalmente el trabajador en el tiempo y dar una visión a los planes futuros.
- El gerente o dueño de cada PYMES, implemente programas de adiestramiento y actualización para la formación de empleos.
- Formalizar el programa de vocería respondiendo al tamaño y características de las PYMES con el objetivo de integrar, homogenizar y unificar los procesos de organizaciones.
- Capacitar a los dueños y/o gerentes de las PYMES sobre planificación estratégica del negocio.
- Formar a los supervisores, jefes, dueños en técnicas de apoyo a sus empleados.
- Mantener un monitoreo constante sobre el mercado salarial de los cargos de las PYMES para realizar los ajustes de la estructura laboral.

## REFERENCIAS

### Referencias

- MERA. (2012). *Prezi*. Obtenido de <http://prezi.com/hqogsbhyjxlg/coeficiente-de-cronbach/>
- ROBBINS. (1998). *Fundamentos de comportamiento organizacional*. Pearson.
- ROBBINS. (2004). *Comportamiento Organizacional*. Pearson.
- ROSS. (2010). *Persuasión: comunicación y relaciones interpersonales*. Trillas.
- SATIR. (2008). *Superación personal y profesional*. Obtenido de <http://www.pnlnet.com/entrevista-a-laura-robles-segundo-premio-virginia-satir-2008/>
- SOCORRO. (2006). *Reporte 2006: el desquite*. Tinta.
- Wandt Jacob. (2001). *E-conomic*. Obtenido de <http://www.e-conomic.es/programa/glosario/definicion-salario>
- Wayne, M. (2005). *Administración de recursos humano*. Pearson.