



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO
CENTRO DE ESTUDIO DE POSTGRADO Y
EDUCACIÓN CONTINUA**

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y SU INCIDENCIA EN LA
SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS EMPLEADOS DE LA
EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL DE SANEAMIENTO
AMBIENTAL DE BABAHOYO – EMSABA E.P.**

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO
DE MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTORA

LCDA. HILDA LEONOR CABEZAS BARCO

DIRECTOR DE TESIS

ING. FABIAN TOSCANO RUIZ, MAE

BABAHOYO 2015

CERTIFICACIÓN

ING. FABIAN TOSCANO RUIZ, MAE, en calidad de Director de Tesis cuyo título es: **“GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y SU INCIDENCIA EN LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL DE SANEAMIENTO AMBIENTAL DE BABAHOYO – EMSABA E.P.”**, de Autoría de Lic. **HILDA LEONOR CABEZAS BARCO**, quien ha cumplido con todos los ajustes y correcciones que el tribunal ha sugerido, considero que los trámites de titulación deben seguir de acuerdo a las normativas del CEPEC.

ING. FABIAN TOSCANO RUIZ, MAE
DIRECTOR DE TESIS.

CERTIFICACIÓN

Ing. Fabián Toscano Ruiz MAE, Tutor de Tesis, a petición de la parte interesada.

CERTIFICO; que la presente Tesis, elaborada por la Lcda. Leonor Hilda Cabezas Barco, con el tema: **GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y SU INCIDENCIA EN LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL DE SANEAMIENTO AMBIENTAL DE BABAHOYO – EMSABA E.P.** La misma que fue revisada, asesorada y orientada en todo proceso de elaboración, además fue sometida al análisis de Software Antiplagio URKUND, cuyo resultado es el 15% la cual se encuentra dentro de los parámetros establecidos para la titulación por lo tanto considero apta para la aprobación respectiva.

URKUND

Document: PROYECTO TESIS Hilda Cabezas 2014 UTB.docx (D11636472)

Submitted: 2014-09-29 14:49 (-05:00)

Submitted by: hcabezas1974@hotmail.com

Receiver: centro.de.postgrados.utb@analysis.urkund.com

Message: Tesis Hilda Leonor Cabezas Barco [Show full message](#)

15% of this approx. 33 pages long document consists of text present in 8 sources.

List of sources

- TESIS ALEX 2014 ing dolores.docx
- marcillo.docx
- <http://www.biblioteca.ueb.edu.ec/bitstream/15001/52/1/0024.pdf>
- tesis terminada 20.02.2014.docx
- <http://www.ugr.es/~recfpro/rev61COL5.pdf>
- <http://www.itescham.com/Syllabus/Doctos/r72.DOC>
- <http://www.emsaba.gob.ec/>

76% Active

Tiene como finalidad la atención, estudio, gestión y solución en todas las fases y procesos de las necesidades ciudadanas en la prestación y abastecimiento de los siguientes servicios: 1. Agua Potable. 2. Alcantarillado, tratamiento y desfogeo de aguas residuales y aguas lluvias. 3. Control de inundaciones, 4. Recolección, manejo y disposiciones finales de desechos sólidos. La empresa EMSABA EP,

presta los siguientes servicios • Agua Potable • Alcantarillado Sanitario • Control de Inundación y Drenaje Pluvial • Atención al Cliente. MISIÓN EMSABA EP. Satisfacer la demanda de los servicios de agua potable, alcantarillado, control de inundaciones con eficiencia y eficacia en beneficio de la comunidad del cantón Babahoyo, para lo cual su recurso humano estará capacitado y participará activamente. Preservando su medio ambiente y garantizando su sostenibilidad. VISION EMSABA EP. EMSABA una empresa líder de reconocido prestigio a nivel nacional por la calidad, continuidad, cobertura y accesibilidad de sus servicios patrimoniales CITATION Rom12 (13082 (Romero Alvarado, 2012). OBJETIVOS • Mejorar la cobertura, calidad, continuidad y permanencia de los servicios que brinda la empresa. • Lograr la autocosteabilidad de los servicios, con la finalidad de garantizar su sostenibilidad financiera. • Producir información comercial, financiera oportuna y confiable para la toma de decisiones. • Mejorar la atención a los usuarios de los servicios. ORGANICAMENTE ESTÁ INTEGRADA DE LA SIGUIENTE MANERA • Directorio. • Gerencia General. • Subgerencia Técnica / Administrativa/Financiera. • Personal Operativo. DIRECTORIO • Está integrado por 5 miembros: el Alcalde o su Delegado, un Delegado del Concejo (Concejal en funciones), un delegado institucional, un delegado por los Colegios Profesionales y un delegado de la Dirección Provincial de Salud (el jefe del Departamento de Saneamiento ambiental). El Gerente General actúa como secretario. GERENTE GENERAL • Es el representante legal de la Empresa y como tal, es el responsable de su administración. SUBGERENCIAS o Son los responsables de las áreas técnicas, administrativa y financiera de la empresa, contribuyen de manera directa en la gestión del Gerente General. PERSONAL OPERATIVO • En concordancia con el organigrama de la empresa dentro de servicios que desarrolla EMSABA EP, el personal operativo es el

External source: <http://www.emsaba.gob.ec/>

76%

Red 17
Acceso a Internet

Certificación que confiero para fines legales.

Atentamente;

Ing. Fabián Toscano Ruiz MAE
TUTOR DE TESIS

<p>Document PROYECTO TESIS Hilda Cabezas 2014 UTB.docx (D11636472)</p> <p>Submitted 2014-09-29 14:49 (-05:00)</p> <p>Submitted by hcabezas1974@hotmail.com</p> <p>Receiver centro.de.postgrados.utb@analysis.orkund.com</p> <p>Message Tesis Hilda Leonor Cabezas Barco Show full message</p> <p>15% of this approx. 33 pages long document consists of text present in 8 sources.</p>	<p>List of sources</p> <ul style="list-style-type: none"> TESIS ALEX 2014 ing dolores.docx marcillo.docx http://www.biblioteca.ueb.edu.ec/bitstream/15001/52/1/0024.pdf tesis terminada 20.02.2014.docx http://www.ugr.es/~rectoro/rev61COL5.pdf http://www.itescham.com/Syllabus/Doctos/r72.DOC http://www.emsaba.gob.ec/
---	--

<p>76% Active ✓</p> <p>Tiene como finalidad la atención, estudio, gestión y solución en todas las fases y procesos de las necesidades ciudadanas en la prestación y abastecimiento de los siguientes servicios: 1. Agua Potable, 2. Alcantarillado, tratamiento y desfogeo de aguas residuales y aguas lluvias, 3. Control de inundaciones, 4. Recolección, manejo y disposiciones finales de desechos sólidos. La empresa EMSABA EP,</p>	<p>External source: http://www.emsaba.gob.ec/ 76%</p> <p>tiene como objeto la atención, estudio, gestión y solución, en todas las fases y procesos de las necesidades ciudadanas en la prestación y abastecimiento de los siguientes servicios: agua potable, alcantarillado sanitario, tratamiento y desfogeo de aguas residuales, drenaje pluvial, control de inundaciones y recolección, manejo y disposiciones finales de desechos sólidos. BOLETINES EMSABA EMSABA EP</p>
---	--

presta los siguientes servicios • Agua Potable • Alcantarillado Sanitario • Control de Inundación y Drenaje Pluvial • Atención al Cliente. MISIÓN EMSABA EP. Satisfacer la demanda de los servicio de agua potable, alcantarillado, control de inundaciones con eficiencia y eficacia en beneficio de la comunidad del cantón Babahoyo, para lo cual su recurso humano estará capacitado y participará activamente. Preservando su medio ambiente y garantizando su sostenibilidad. VISIÓN EMSABA EP. EMSABA una empresa líder de reconocido prestigio a nivel nacional por la calidad, continuidad, cobertura y accesibilidad de sus servicios patrimoniales CITATION Rom12 | 3082 (Romero Alvarado, 2012). OBJETIVOS • Mejorar la cobertura, calidad, continuidad y permanencia de los servicios que brinda la empresa. • Lograr la autocosteabilidad de los servicios, con la finalidad de garantizar su sostenibilidad financiera. • Producir información comercial, financiera oportuna y confiable para la toma de decisiones. • Mejorar la atención a los usuarios de los servicios. ORGANICAMENTE ESTÁ INTEGRADA DE LA SIGUIENTE MANERA: • Directorio. • Gerencia General. • Subgerencia Técnica / Administrativa/Financiera. • Personal Operativo. DIRECTORIO • Está integrado por 5 miembros: el Alcalde o su Delegado, un Delegado del Concejo (Concejal en funciones), un delegado institucional, un delegado por los Colegios Profesionales y un delegado de la Dirección Provincial de Salud (el jefe del Departamento de Saneamiento ambiental). El Gerente General actúa como secretario. GERENTE GENERAL • Es el representante legal de la Empresa y como tal, es el responsable de su administración. SUBGERENCIAS o Son los responsables de las áreas técnicas, administrativa y financiera de la empresa, contribuyen de manera directa en la gestión del Gerente General. PERSONAL OPERATIVO • En concordancia con el concepto de la empresa prestadora de servicios que decarmina FMSABA EP el personal operativo es el

DEDICATORIA

A mi amado esposo **HECTOR ALVARIO GONZALEZ**, que ha sido el impulso durante toda mi carrera y el pilar principal para la culminación de la misma que con su apoyo constante y amor incondicional ha sido amigo y compañero inseparable, fuente de sabiduría, calma y consejo en todo momento.

A mis padres **SR. RAMON CABEZAS VASQUEZ Y SRA. EVA BARCO PARRA**, que con su amor y enseñanza han sembrado las virtudes que se necesitan para vivir con anhelo y felicidad.

A mis hijos **HÉCTOR SAMUEL, KEREN MAÍA** y mi pequeño retoño **HÉCTOR DAVID**, para quienes ningún sacrificio es suficiente, que con su luz han iluminado mi vida y hacen mi camino más claro.

AGRADECIMIENTO

Quiero empezar agradeciendo a Dios, ser maravilloso que me dio la fortaleza y fé para hacer lo que me parecía imposible terminar.

A la UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO - CENTRO DE ESTUDIO DE POSTGRADO Y EDUCACIÓN CONTINUA por darme la oportunidad de estudiar y prepararme para un futuro competitivo y formándonos como personas de bien.

A la **Máster Adelita Pinto Yerovi**, por ser la persona, que desde el inicio de mi carrera como profesional, ha estado presente y sus sabios consejos han sido un apoyo constante en mi vida.

Agradecer a todas las personas que han formado parte de mi vida profesional a las que les encantaría agradecerles su amistad, consejos, apoyos, ánimo y compañía en los momentos más difíciles de mi vida.

Y sobre todo agradecer a los Directivos de la Empresa Pública Municipal de Saneamiento Ambiental de Babahoyo EMSABA EP, por los aportes a esta investigación.

AUTORÍA

Declaro que los contenidos, ideas y conceptos vertidos en el presente documento respetando las diferentes teorías, con sus citas respectivas, es de absoluta responsabilidad de la autora.

.....

Lcda. HILDA LEONOR CABEZAS BARCO

ÍNDICE GENERAL

CONTENIDO	Nº Pág.
1. Introducción.....	1
2. Tema.....	3
3. Marco Contextual.....	4
4. Situación Problemática.....	9
5. Planteamiento del Problema.....	12
5.1. Problema General.....	12
5.2. Subproblemas.....	12
6. Delimitación de la Investigación.....	13
7. Justificación.....	14
8. Objetivos de investigación.....	16
8.1. Objetivo General.....	16
8.2. Objetivo específico.....	16
9. Marco Teórico.....	17
9.1. Marco conceptual.....	17
9.2. Marco referencial.....	19
9.2.1. Antecedentes investigativos.....	19
9.2.2. Bases teóricas.....	21
Gestión administrativo.....	21
Satisfacción laboral.....	25
9.3. Postura teórica.....	35
10. Hipótesis.....	37
11. Resultados obtenidos de la investigación.....	39
11.1. Pruebas estadísticas aplicadas en la verificación de las hipótesis.....	39
11.2. Análisis e interpretación de datos.....	43

Resultados de la encuesta a los empleados.....	43
Resultados de la entrevista al directivo.....	53
Resultados de la encuesta a usuarios externos.....	56
11.3. Conclusiones y recomendaciones.....	66
12. Propuesta de aplicación de resultados.....	68
12.1. Alternativa obtenida.....	68
12.2. Alcance de la alternativa.....	68
12.3. Aspectos básicos de la alternativa.....	70
12.4. Resultados esperados de la alternativa.....	82
Bibliografía.....	83
Anexos.....	87
Anexos N°1 Encuesta a los empleados de EMSABA E.P.....	88
Anexos N°2 Entrevista al directivo de EMSABA E.P.....	90
Anexos N°3 Encuesta a los usuarios de EMSABA E.P.....	92
Anexos N°4 Matriz de sistema de evaluación de desempeño.....	94
Anexos N°5 Matriz de relación.....	95
Anexos N°6 Población y muestra	97

RESUMEN EJECUTIVO.

La tesis planteada con el tema la gestión administrativa y su incidencia en la satisfacción laboral de los empleados de la Empresa Pública Municipal de Saneamiento Ambiental de Babahoyo EMSABA – EP, tuvo como propósito valorar dicha incidencia, caracterizando la actual gestión administrativa y determinando las estrategias administrativas que aplica la dirección para mejorar el clima laboral, para ello es preciso recordar que para que la gestión administrativa sea eficiente el gerente necesita desarrollar habilidades administrativas que lo conduzcan al éxito de la gestión, donde la satisfacción sea un factor fundamental para el logro de los compromisos laborales

El trabajo tuvo un proceso metodológico de tipo documental y de campo, con una población muestral de 339 clientes externos, 16 empleados, y 2 directivos, aplicándose, la encuesta y la entrevista a los sujetos involucrados.

Los resultados demostraron la ineficiencia de la gestión, ya que aún persisten rasgos administrativos tradicionales, poco desarrollo de habilidades gerenciales, lo que si incide en la satisfacción y productividad laboral, obviamente con una percepción de insatisfacción por parte del usuario.

Para ello se propone un el desarrollo de un plan de mejoramiento de la gestión administrativa para elevar el nivel de satisfacción y productividad laboral de los empleados de la Empresa Pública Municipal de Saneamiento Ambiental de Babahoyo EMSABA EP.

EXECUTIVE SUMMARY

The thesis raised the issue of administrative management and its impact on job satisfaction of the employees of the Municipal Public Utility Environmental Sanitation Babahoyo EMSABA - EP, was aimed to assess this impact, characterizing the current administration and determining management strategies applying management to improve the work environment, for it is to be remembered that for the efficient administration manager needs to develop administrative skills that lead to successful management, where satisfaction is a key factor for achieving the work commitments

The study was a methodological process of documentary and field, with a sample population of 339 external customers, 16 employees and two managers, applying the survey and interview those involved.

The results demonstrated the inefficiency of management and persisting traditional administrative features, little development of managerial skills, so it affects job satisfaction and productivity, obviously with a sense of dissatisfaction by the user.

To this end proposes developing a plan to improve the administration to raise the level of job satisfaction and employee productivity Municipal Public Utility Environmental Sanitation Babahoyo EMSABA EP.

1. INTRODUCCIÓN

Resulta de gran trascendencia analizar la gestión administrativa de la Empresa Pública Municipal de Saneamiento Ambiental de Babahoyo – EMSABA E.P; organización que desde 1995, mantiene la administración de los sistemas de agua potable, alcantarillado sanitario, control de inundaciones y drenaje pluvial; siendo el recursos más importante el talento humano que hacen efectivos los procesos y procedimientos dentro de esta institución; sometidos a retos, desafíos y presiones a las cuales tienen que responder con alto grado de creatividad y realismo.

Es necesario tener satisfecho al personal para mejorar su productividad y con ello su rentabilidad; ya que un trabajador motivado y satisfecho está en mejores condiciones de desempeñar un trabajo adecuado, que otro que no lo esté. Las actitudes específicas de los empleados relacionados con la satisfacción laboral y el compromiso organizacional son de gran interés para el campo de la gestión administrativa.

El nivel de satisfacción de las personas con su trabajo en la organización, revierte en la reputación de la misma, tanto a nivel interno como externo y las diferencias entre unidades organizacionales en satisfacción laboral son vistas como síntomas preocupantes de potenciales deficiencias, por lo cual, todo ello convierte a la satisfacción laboral en materia prioritaria de evaluación y mejora en cualquier organización.

El trabajo de investigación se encuentra distribuido por pasos, comienza con el marco contextual, seguido de la descripción del problema, que da la pauta para la enunciación de los objetivos y la justificación.

Luego se describe cada variable que conforma el sustento científico establecido en el marco teórico aportando a la construcción de las hipótesis.

En el paso de la metodología, se especifica el tipo de investigación, el método, la técnica, la población y muestra a quien está dirigido el estudio.

En los resultados obtenidos se determinó el correspondiente análisis e interpretación formulando las respectivas conclusiones y recomendaciones que abren el camino a la propuesta planteada.

La propuesta de aplicación de resultados conllevó a la elaboración de un plan de mejoramiento de gestión administrativa para elevar el nivel de satisfacción y productividad laboral de los empleados de la Empresa Pública Municipal de Saneamiento Ambiental de Babahoyo EMSABA EP.

2. TEMA.

GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y SU INCIDENCIA EN LA SATISFACCIÓN
LABORAL DE LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL
DE SANEAMIENTO AMBIENTAL DE BABAHOYO – EMSABA E.P.

3. MARCO CONTEXTUAL.

3.1. Contexto Internacional.

Las crisis económicas, sociales y políticas que están afectando a la comunidad demuestran que los modelos, tanto de la administración como de la economía, y sus aplicaciones están fallando.

Forgacs, sostiene que el recurso humano calificado a nivel mundial se ha convertido en la actualidad en parte vital de la riqueza de las naciones. La atracción de trabajadores altamente calificados se ha convertido en políticas de estado de varios países industrializados que tratan de apalear hasta cierto punto sus bajos índices de natalidad(Forgacs, 2009).

Gestionar personas se constituye hoy en día en uno de los aspectos clave de la función gerencial. Si los gerentes modernos cuentan con equipos humanos de alta eficiencia que posean además adecuados niveles de motivación y compromiso con su institución, existirán mayores posibilidades de efectuar delegación de funciones a personal competente y motivado a desarrollar un trabajo y brindar un servicio de calidad. Esto conduce además a que los gerentes liberen tiempo para diseñar y ejecutar nuevos planes y estrategias de desarrollo institucional.

Para los autores Davis y Newstrom, uno de los síntomas más claros en el deterioro de las condiciones de una organización es la baja satisfacción en el trabajo. Una alta satisfacción en el trabajo es lo que toda dirección desea, porque tiende a relacionarse con resultados positivos, como un agradable ambiente de trabajo y calidad en el desempeño de las actividades (Dzul Ramírez, 2010).

3.2.Contexto Nacional.

En el Ecuador se ha instaurado en el último lustro la política del buen vivir, que en términos generales, reza: Para la nueva Constitución del Ecuador, “el sumakkawsay implica mejorar la calidad de vida de la población, desarrollar sus capacidades y potencialidades; contar con un sistema económico que promueva la igualdad a través de la re-distribución social y territorial de los beneficios del desarrollo; impulsar la participación efectiva de la ciudadanía en todos los ámbitos de interés público, establecer una convivencia armónica con la naturaleza; garantizar la soberanía nacional, promover la integración latinoamericana; y proteger y promover la diversidad cultural” (Art. 276 de la Constitución del Ecuador(Registro Oficial, 2010), pág. 107.

Bajo estos parámetros políticos las empresas deben de procurar cambios en beneficio a la satisfacción del cliente tanto interno como externo.

Las municipalidades son órganos de gobierno local que tienen autonomía política, económica y administrativa en los asuntos de su competencia; además, promueven el desarrollo, la economía local y la prestación de los servicios públicos de su responsabilidad, en armonía con las políticas y los planes nacionales y regionales de desarrollo

Rojas (2012) sostiene que la municipalidad, por su condición de gobierno local, debe liderar su desarrollo económico; sin embargo, es necesario que cuente con las capacidades y la cultura organizacional para la generación de trabajo decente y la creación de un entorno favorable para el desarrollo de actividades económicas, que originen una mejora de la calidad de vida de las personas.

3.3.Contexto Institucional.

En la ciudad de Babahoyo, en años anteriores era azotada por grandes inundaciones que desmejoraba la calidad de agua y por ende la calidad de vida de los ciudadanos, razón por la cual se inicia en 1990 la planificación de las obras para protegerse contra las inundaciones y para renovar globalmente el sistema de agua potable y alcantarillado en toda la zona urbana de Babahoyo. La GTZ (Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit - sociedad de responsabilidad limitada sin fines de lucro, de propiedad del Gobierno de la República Federal de Alemania), apoya la creación de esta organización con medidas conexas, y es así que el Consejo Municipal de Babahoyo de aquel entonces considera crear por ordenanza Municipal con fecha 31 de julio de 1995 la Empresa Municipal de Saneamiento Ambiental de Babahoyo (EMSABA).

EMSABA cada día escribe su propia historia convirtiéndose en una de las empresas más importantes de la sociedad babahoyense; llegando hasta el momento a dar servicios con el componente agua potable a más de 8472 usuarios con micro medición y 5622 usuarios con guías de agua, ampliándose cada vez más la cobertura de alcantarillado sanitario y drenaje pluvial en sectores carentes del mismo (<http://www.emsaba.gob.ec>).

Tiene como finalidad la atención, estudio, gestión y solución en todas las fases y procesos de las necesidades ciudadanas en la prestación y abastecimiento de los siguientes servicios:

1. Agua Potable.
2. Alcantarillado, tratamiento y desfogue de aguas residuales y aguas lluvias.
3. Control de inundaciones,
4. Recolección, manejo y disposiciones finales de desechos sólidos.

La empresa EMSABA EP, presta los siguientes servicios

- Agua Potable
- Alcantarillado Sanitario
- Control de Inundación y Drenaje Pluvial
- Atención al Cliente.

Misión.

Satisfacer la demanda de los servicio de agua potable, alcantarillado, control de inundaciones con eficiencia y eficacia en beneficio de la comunidad del cantón Babahoyo, para lo cual su recurso humano estará capacitado y participará activamente. Preservando su medio ambiente y garantizando su sostenibilidad.

Visión.

EMSABA una empresa líder de reconocido prestigio a nivel nacional por la calidad, continuidad, cobertura y accesibilidad de sus serviciospatrimonial (Romero Alvarado, 2012).

Objetivos

- Mejorar la cobertura, calidad, continuidad y permanencia de los servicios que brinda la empresa.
- Lograr la autocosteabilidad de los servicios, con la finalidad de garantizar su sostenibilidad financiera.
- Producir información comercial, financiera oportuna y confiable para la toma de decisiones.
- Mejorar la atención a los usuarios de los servicios.

Orgánicamente está integrada de la siguiente manera:

- Directorio.
- Gerencia General.

- Subgerencia Técnica / Administrativa/Financiera.
- Personal Operativo.

Directorio

- Está integrado por 5 miembros: el Alcalde o su Delegado, un Delegado del Concejo (Concejal en funciones), un delegado institucional, un delegado por los Colegios Profesionales y un delegado de la Dirección Provincial de Salud (el jefe del Departamento de Saneamiento ambiental). El Gerente General actúa como secretario.

Gerente General

- Es el representante legal de la Empresa y como tal, es el responsable de su administración.

Subgerencias

- Son los responsables de las aéreas técnicas, administrativa y financiera de la empresa, contribuyen de manera directa en la gestión del Gerente General.

Personaloperativo

- En concordancia con el concepto de la empresa gestora de servicios que desarrolla EMSABA EP, el personal operativo es el mínimo requerido para la ejecución de las actividades de la Gerencia y Subgerencias. Por el proceso de transición entre la administración de los actuales sistemas y los que se encuentran en ejecución en el Proyecto de Desarrollo Urbano, la Municipalidad contribuye con el personal requerido para la administración de los actuales sistemas.

4. SITUACION PROBLEMÁTICA

Las personas que asumen el desempeño administrativo de una organización son los responsables de dirigir las actividades que ayudan a las organizaciones para alcanzar metas. La base fundamental de un buen funcionario es la medida de la eficiencia y la eficacia que éste tenga para lograr las metas de la organización; caso contrario si las percepciones y motivaciones del individuo frente a su trabajo no es motivada, los empleados expresan su insatisfacción de diferentes maneras y esta insatisfacción laboral puede afectar al rendimiento de los trabajadores y a la productividad de la empresa, puede haber una gran variedad de causas, tales como una pobre supervisión, malas condiciones de trabajo, falta de seguridad en el empleo, compensación inequitativa, falta de oportunidad de progreso, conflictos interpersonales entre los trabajadores, y falta de oportunidad para satisfacer necesidades de orden elevado.

Para los empleados que desean desempeñarse bien en sus trabajos, la insatisfacción puede deberse a restricciones y demoras innecesarias, provisiones inadecuadas o equipo defectuoso. En el caso de los funcionarios, la insatisfacción puede resultar de una insuficiente autoridad para tratar sus problemas y llevar a cabo sus responsabilidades.

En EMSABA E.P., a pesar de los avances de la revolución ciudadana como política de gobierno, la situación laboral se ve envuelta en conflictos por el mal manejo de la política externa y la pésima interpretación de las leyes que controlan y supervisan a la organización, lo que refleja la falta de interés, comprensión y colaboración por parte del grupo gerencial y administrativo de la organización, para encontrar soluciones inmediatas y sustentables en beneficio de la gestión empresarial

Ante la deficiente gestión administrativa, se puede concluir que entre las causas principales que afectan la satisfacción laboral de los empleados de la Empresa Pública Municipal de Saneamiento Ambiental de Babahoyo EMSABA EP están las siguientes.

- Recompensas injustas (los trabajadores consideran que su retribución económica no es suficiente para la calidad y cantidad de trabajo que realizan)
- El descontento en relación con los superiores (apreciación de signos de prepotencia en algunos directivos de la empresa, lo que provoca incomunicación y falta de estima para con ellos)
- Toma de decisiones centralizada (los trabajadores se sienten insatisfechos porque sus opiniones no son tomadas en cuenta y no participan en las decisiones relacionadas con su área)
- Falta de motivación (los trabajadores que laboran en la empresa consideran que no existen políticas ni prácticas que incrementen su motivación de trabajo)
- La falta de un plan de capacitación comunicativa, reconocimiento y estímulo al personal laborable.
- Clima laboral desfavorable (los problemas generales de la empresa provocan que existan conflictos de opinión personal y colectiva entre los trabajadores lo que da como resultado un ambiente muy pesado y estresante.
- Falta de filosofía organizacional para ser aplicados.
- No existe el seguimiento constante en el personal, lo que ha ocasionado situaciones de conflicto entre compañeros, estrés, bajo rendimiento e ineficiencia laboral por parte del trabajador y de Talento Humano lo que ha ocasionado que no se lleve un procedimiento acorde a las leyes vigentes.

La ausencia de una eficiente gestión empresarial conllevaría a la falta de productividad laboral, incremento de costo, no se maximizan los recursos empresariales limitando su producción y comercialización, de esta manera si no se resuelve la problemática de la deficiente gestión empresarial, se corre el riesgo de que el actual nivel productivo interno, el mal uso de los recursos y su mala distribución limite su cobertura en el mercado y por ende a la insatisfacción del usuario en EMSABA. E.P., por lo tanto se verá afectada la imagen empresarial.

5. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

5.1. Problema General.

- ¿Cómo incide la gestión administrativa en la satisfacción laboral de los empleados de la Empresa Pública Municipal de Saneamiento Ambiental de Babahoyo EMSABA - EP?

5.2. Subproblemas.

- ¿Cuáles son las características de la actual gestión administrativa de la Empresa Pública Municipal de Saneamiento Ambiental de Babahoyo EMSABA EP?
- ¿Qué estrategias administrativas aplica la dirección en el mejoramiento del clima laboral de la Empresa Pública Municipal de Saneamiento Ambiental de Babahoyo EMSABA EP?
- ¿Cómo elevar el nivel de productividad de los empleados de la Empresa Pública Municipal de Saneamiento Ambiental de Babahoyo EMSABA EP?

6. DELIMITACION DE LA INVESTIGACIÓN

OBJETO Empresarial

CAMPO Gestión administrativa

Delimitación conceptual.-

Esta investigación abarca el concepto fundamental de la gestión administrativa y la satisfacción laboral.

Delimitación Espacial

El área de investigación es la Empresa Pública Municipal de Saneamiento Ambiental de Babahoyo EMSABA EP, ubicada en la ciudad de Babahoyo.

Delimitación Temporal

Esta investigación es de actualidad y se la realizó desde septiembre del 2013 a octubre del 2014

7. JUSTIFICACION.

Para que una organización sea exitosa, debe procurar ser un excelente lugar para trabajar y gratificante para las personas. El grado de satisfacción laboral ayuda a atraer talentos y retenerlos, a mantener un clima organizacional saludable, a motivar a las personas y a lograr su compromiso. Para ello, hay que tener en cuenta que la satisfacción laboral no es un comportamiento en sí, sino que se trata de una actitud de las personas frente a su función en la organización. La satisfacción laboral debe entenderse como un estado emocional positivo que refleja una respuesta afectiva frente a los aspectos o facetas de trabajo.

El ambiente donde una persona desempeña su trabajo diariamente, el trato que un jefe puede tener con sus subordinados, la relación entre el personal de la entidad e incluso la relación con usuarios internos y externos. Todos estos elementos van conformando lo que denominamos clima organizacional, este puede ser un vínculo o un obstáculo para el buen desempeño de la organización en su conjunto o de determinadas personas que se encuentran dentro o fuera de ella, puede ser un factor de distinción e influencia en el comportamiento de quienes la integran.

La utilidad teórica de la investigación consiste en la fundamentación de la gestión administrativa y la satisfacción laboral. Esta tarea es diseñada a fin de conocer cuál es el proceso de gestión que incide positiva o negativamente en la calidad del servicio.

El investigar la falta de gestión administrativa que incide en la satisfacción laboral de los empleados de la empresa EMSABA EP permitirá desarrollar propuestas derivadas de la presente investigación para fortalecer el comportamiento organizacional de la empresa en mención y sobre todo los

empleados se interesarán en su ambiente de trabajo, que les permitirá su bienestar personal y facilita el desarrollo eficiente de su trabajo, un ambiente físico cómodo y adecuado para la actividad a desarrollar, permitirá un mejor desempeño y favorecerá la satisfacción del empleado; por lo que todo estos valores y metas que es percibido por el trabajador y expresado a través del clima también contribuye a proporcionar condiciones favorables de trabajo, siempre que consideremos que las metas organizacionales y las personales no son opuestas.

Es así que esta investigación permite conocer la situación actual de la Empresa Pública Municipal de Saneamiento Ambiental de Babahoyo EMSABA EP en relación con el nivel de satisfacción laboral de sus trabajadores, con el fin de identificar aquellos factores que estén funcionando apropiadamente y aquellos que pudieran estar funcionando deficientemente.

Tiene una utilidad práctica por cuanto se plantea una alternativa de solución al problema investigado. Se espera que con este trabajo se logre mejorar la productividad para satisfacción del personal de la empresa.

El impacto social que pudiera tener esta investigación es importante ya que la sociedad en general les interesa tener empleados satisfechos, que les agrade su trabajo, para que de esta manera se pueda ofrecer a los clientes un buen servicio.

La novedad científica está dada por la necesidad de estímulos que conlleve a la satisfacción laboral, es por ello que los administradores y gerentes, asumen la responsabilidad de las acciones, dando la oportunidad al resto del personal, de contribuir o aportar conocimientos y habilidades que coadyuven en el cumplimiento de una mejor gestión administrativa, que genere beneficios a la empresa.

8. OBJETIVO DE LA INVESTIGACIÓN

8.1. Objetivo General.

- Valorar la incidencia de la gestión administrativa en la satisfacción laboral de los empleados de la Empresa Pública Municipal de Saneamiento Ambiental de Babahoyo EMSABA – EP.

8.2. Objetivos Específicos.

- Caracterizar la actual gestión administrativa de la Empresa Pública Municipal de Saneamiento Ambiental de Babahoyo EMSABA EP.
- Determinar las estrategias administrativas que aplica la dirección para mejorar el clima laboral de la Empresa Pública Municipal de Saneamiento Ambiental de Babahoyo EMSABA EP.
- Proponer un plan de mejoramiento que permita elevar el nivel de productividad de los empleados de la Empresa Pública Municipal de Saneamiento Ambiental de Babahoyo EMSABA EP.

9. MARCO TEÓRICO.

9.1. Marco Conceptual.

Administración.

Proceso de trabajar con gente y recursos para alcanzar las metas organizacionales, según (Coulter, 2010) involucra la coordinación y supervisión de las actividades de otros.

“Henry Fayol (considerado como el verdadero padre de la moderna Administración), dice que “administrar es prever, organizar, mandar, coordinar y controlar”.

EMSABA.

Empresa Pública Municipal de Saneamiento Ambiental de Babahoyo.

Gestión.

Conjunto de operaciones que se realizan para dirigir y administrar un negocio o una empresa.

Gestión administrativa.

Función caracterizada por dirigir y administrar los recursos necesarios para lograr un resultado óptimo en la empresa a través del cumplimiento de las fases del proceso administrativo: planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar(Coulter, 2010).

Laboral.

Todas aquellas situaciones o elementos vinculados de una u otra forma con el trabajo, entendido este último como cualquier actividad física o intelectual

que recibe algún tipo de respaldo o remuneración en el marco de una actividad o institución de índole social(Coulter, 2010).

Plan de mejoramiento.

Conjunto de medidas de cambio que se toman en una organización para mejorar su rendimiento.

Procesos administrativos.

Conjunto de funciones administrativas o elementos de la administración, a saber: planeación organización, dirección y control. Es un proceso cíclico y sistémico (Chiavenato, 2009).

Productividad.

La productividad se mide por el cociente formado por los resultados logrados y los recursos empleados. La productividad se mide por los componentes eficiencia y eficacia (Gutiérrez Pulido, 2010).

Productividad laboral.

Mejora continua del logro colectivo, la consecuencia de la eficiencia con que se administra el talento humano en su conjunto(Aptitus, 2010).

Satisfacción laboral.

Actitud general de una persona hacia su empleo (Coulter, 2010). Sentimiento de agrado que experimenta un sujeto por el hecho de realizar un trabajo que le interesa, en un ambiente que le permite estar a gusto, dentro del ámbito de una empresa u organización que le resulta atractiva y por el que percibe una serie de compensaciones psico-socio-económicas acordes con sus expectativas

9.2. Marco Referencial.

9.2.1. Antecedentes Investigativo.

A continuación se describen algunos trabajos de investigación que se asumen como referencia, entre ellos de la autora (Quinteros, 2010), menciona dos trabajos de tesis de la biblioteca de Universidad Técnica de Ambato.

De la Universidad Técnica de Ambato, de la Facultad de Ciencias Administrativas, la tesis de la Señorita Alicia Molina con el tema “La Gestión Administrativa para mejorar el servicio al cliente de Soda Bar El Rinconcito en la ciudad de Latacunga.”, concluye que:

- La mayor parte de los clientes encuestados manifiestan que el servicio que se presta en el local es regular.
- La mayor parte de los clientes manifiestan que vuelven a comprar por los productos que el local ofrece.
- Los clientes en su mayoría consideran que para ofrecer el servicio que el cliente desea el recurso humano si debe ser lo suficientemente capacitado para realizar esta actividad.
- Más de la mitad de las personas encuestadas creen que la marca de los productos influye fuertemente en el poder de compra en el local.

Este estudio comprueba que la gestión se ve afectada por la mala calidad del servicio, y esto repercute en la productividad de la empresa, por ello la necesidad de tener un talento humano capacitado en atención al cliente.

Bello y Jiménez (2005), realizaron una investigación titulada: Satisfacción laboral de los empleados en relación a los incentivos que ofrece la organización Protección Civil y Administración de Desastres del Municipio Bermúdez, Carúpano, Estado Sucre. 2004. El objetivo de la investigación fue estudiar la satisfacción laboral de los empleados en relación con los incentivos que ofrece la organización Protección Civil y Administración de Desastres del Municipio Bermúdez en Carúpano, Estado Sucre. Las autoras llegaron a las siguientes conclusiones:

En la Organización Protección Civil se evidenció que los empleados si reciben incentivos tanto financieros como no financieros, reconociéndose en cierta medida que el factor monetario les permite sufragar las necesidades personales de índole económico, y el factor no monetario le permite al trabajador alcanzar sus metas personales, aspirando así satisfacerlas con el hecho de desempeñar bien sus funciones dentro de la institución.

Se detectó que el nivel de satisfacción de los empleados en relación a los incentivos financieros y no financieros que les son otorgados han resultado muy positivos para la misma, aunque debe destacarse que los financieros son entregados con mayor frecuencia que los no financieros, este hecho no les impide a la mayoría del personal sentirse satisfecho y dispuesto a laborar eficientemente en beneficio de la empresa y de la comunidad en general.

En esta investigación las autoras abordan la investigación desde una perspectiva amplia, pues para su estudio sobre satisfacción tomaron en cuenta tanto los incentivos financieros como los no financieros, destacando que en la empresa estudiada parece hacerse énfasis en los primeros, para mejorar el sistema es necesario incentivar al personal con programas de perfeccionamiento y recreativos.

9.2.2. Bases Teóricas.

Gestión Administrativa.

La Gestión a nivel administrativo consiste en brindar un soporte administrativo a los procesos empresariales de las diferentes áreas funcionales de una entidad, a fin de lograr resultados efectivos y con una gran ventaja competitiva revelada en los estados financieros”(Muñiz, 2012).

Es considerado además como el conjunto de acciones mediante las cuales el directivo desarrolla sus actividades a través del cumplimiento de las fases del proceso administrativo: Planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar.

Entre los propósitos de la Gestión Administrativa se mencionan:

- Dar soporte en la planificación y control de las actividades empresariales.
- Gestionar el sistema de información contable (contabilidad financiera y analítica).
- Detectar y anticipar las necesidades de financiación de la empresa y a su vez seleccionar la combinación de fuentes de financiación que permitan satisfacer las mismas de la forma más eficiente.
- Analizar desde el punto de vista administrativo las decisiones de la empresa en cuanto a: inversiones, políticas comerciales, precios de los productos, presupuestos, etc.

Importancia de la gestión

El progreso de las organizaciones depende, cada vez en mayor medida, de las personas que las integran. En un entorno cambiante y competitivo, la

adaptabilidad y el aprovechamiento de las mejores oportunidades por parte de las empresas y de las instituciones, la racionalización de sus actividades y el incremento de su productividad derivan de la capacidad de sus empleados y de su actuación cooperativa.

Objetivo de la Gestión.

El objetivo de la gestión es identificar y ponderar los factores que contribuyen negativa y positivamente al logro de los objetivos de la empresa, constituyéndose en base para el control técnico económico, el planeamiento y la toma de decisiones.

La información que genera este análisis es la base más sólida para la confección de planes de corto y de largo plazo, que respondan a los objetivos económicos del empresario. Así mismo, es la herramienta idónea para evaluar económicamente el impacto de diferentes tecnologías, a nivel de una actividad o en el total de la empresa.

La gestión administrativa de una empresa es un proceso dinámico donde conviven pasado, presente y futuro. En este proceso se combinan activamente, análisis del pasado (gestión), previsión y evaluación de alternativas futuras (planeamiento) y la instrumentación del plan en el presente (Altamirano Ramírez, 2007).

Condiciones para llevar a cabo la gestión administrativa.

- ✓ Es necesario crear una nueva cultura organizacional, ser flexibles al cambio. Analizar los diferentes aspectos de la empresa, sus áreas con el fin de detectar fortalezas y debilidades, aprovechar oportunidades y amenazas.

- ✓ Crear un nuevo enfoque en la educación del recurso humano, donde se rescate la innovación, el manejo de tecnología. Imponerse un estilo gerencial basado en las estrategias bien diseñadas, planeadas y evaluadas.
- ✓ La principal estrategia debe ser reaccionar rápido frente a los cambios que se susciten en el medio interno y externo, por lo tanto la empresa debe ser innovadora.
- ✓ Reconocer que las alianzas estratégicas son una herramienta para ser competitivos(Altamirano Ramírez, 2007).

Procesos de la gestión administrativa.

Robbins (2004) Cita las cinco funciones administrativas originalmente propuestas por Henri Fayol, según las cuales los administradores planean, organizan, mandan, coordinan y controlan. Luego condensa estas cinco funciones en cuatro, en lo cual coincide con la mayoría de los teóricos modernos de la administración.

Planear.- es definir las metas que se perseguirán y anticipar qué acciones serán las adecuadas para alcanzarlas. Las actividades de planeación incluyen el análisis de la situación actual, la anticipación del futuro, la determinación de objetivos, decidir en qué actividades la empresa se verá involucrado, elegir estrategias corporativas y de negocios, y determinar los recursos necesarios para alcanzar las metas organizacionales(Robbins, 2004).

Organizar.- la organización es la unión y la coordinación de los recursos humanos, financieros, físicos, de información y otros necesarios para la consecución de las metas. La organización de las actividades incluye atraer a las personas a la organización, especificar las responsabilidades de trabajo,

agrupar las tareas en unidades de trabajo, discernir y asignar los recursos y crear las condiciones para que las personas y las cosas funcionen juntas con el objeto de alcanzar el máximo éxito.

Dirigir.- es estimular a las personas a desempeñarse mejor, incluye la motivación y la comunicación con empleados, individual o grupalmente, así como el contacto estrecho y cotidiano con las personas y la guía e inspiración hacia metas de equipo y de la organización. La dirección ocurre en equipo, departamentos y divisiones, así como en la cima de grandes organizaciones(Robbins, 2004).

Control.- la cuarta función el control, es el monitoreo del desempeño y la implementación de los cambios necesarios. A través del control, los directivos pueden asegurarse de que los recursos de la organización son utilizados de acuerdo con los planes y que la organización está cumpliendo con sus metas de calidad y seguridad.

Habilidades administrativas.

El trabajo central de un administrador es llevar a cabo funciones y roles directivos y alcanzar la ventaja competitiva. Sin embargo, el entendimiento de este hecho no asegura el éxito. Los administradores necesitan una variedad de habilidades para llevar a cabo estas funciones adecuadamente. Las habilidades son capacidades específicas que resultan del conocimiento, la información, la práctica y la aptitud. Se engloban en tres categorías generales: habilidades técnicas, las interpersonales y comunicativas, las conceptuales y de decisión(Bateman, 2009).

Las primeras subestiman a menudo los desafíos de las competencias conceptuales, técnicas y humanas requeridas. Sin embargo, cuando las

funciones directivas son llevadas a cabo por ejecutivo que cuentan con estas habilidades gerenciales importantes, el resultado es un desempeño extraordinario.

Una habilidad técnica, es la capacidad de llevar a cabo una tarea especializada que involucra un cierto método o procedimiento.

Las habilidades conceptuales y de decisión, incluyen la capacidad de identificar y resolver problemas para el beneficio de la organización y de cualquier persona que se vea involucrada en ella.

Las habilidades interpersonales y de comunicación, tienen influencia directa en la capacidad de los administradores para trabajar bien con su gente. Los administradores pasan gran parte del tiempo interactuando con personas y deben desarrollar sus habilidades para dirigir, motivar y comunicarse de forma eficiente con aquellos que se encuentran a su alrededor.

Satisfacción Laboral.

La satisfacción laboral del empleado se basa en un conjunto de actitudes que tiene ante el trabajo. Se la define como el resultado de varias actitudes que tiene un trabajador hacia su empleo tanto como los factores concretos y la vida en general (Hernández, 2009).

De ahí que la satisfacción o insatisfacción con el trabajo depende de numerosos factores como el ambiente físico donde trabaja, el hecho de que el jefe lo llame por su nombre y lo trate bien, el sentido de logro de su trabajo, la posibilidad de aplicar sus conocimientos, que el empleo le permita desarrollar nuevos conocimientos y asumir retos.

Cada trabajador tiene percepciones distintas sobre su ambiente de trabajo y de las acciones positivas que acomete la organización a la que pertenece a favor de su bienestar, que constituyen sensaciones que determinan su actuar, éstas además, se pueden transmitir a otras personas del ambiente externo que le rodea, influyendo indirectamente de manera negativa o positiva. Por tanto: Medir el nivel de satisfacción laboral proporciona valiosa información acerca del estado en que se encuentra la organización y cuanto más falta para llegar al punto deseado. Es decir, si lo que se le promete es lo que recibe, y si efectivamente esto es lo que necesita (Hernández, 2009).

De una manera más amplia, la satisfacción en el trabajo es la medida en que son satisfechas determinadas necesidades del trabajador y el grado en que éste ve realizadas las diferentes aspiraciones que puede tener en su trabajo, ya sean de tipo social, personal, económico o higiénico. La comprensión de estas necesidades del empleado, puede ayudar a entender su conducta, ya que generalmente éstas se encuentran detrás de ellas.

Cabe recalcar que el desempeño de los trabajadores dentro de la organización es vital para que ésta sea productiva, y que tal desempeño está asociado con el nivel de satisfacción, razón por la cual las organizaciones se preocupan por crear las condiciones para que el recurso humano pueda satisfacer sus necesidades, ya que son las personas las encargadas de garantizar el éxito de la organización. Al respecto,(Evans, 2005), afirman, “Las empresas están aprendiendo que, para satisfacer a los clientes, primero deben satisfacer a sus empleados”pág. 254.

Cuando el personal está insatisfecho, se pueden presentar algunas consecuencias para la organización y para los individuos. Hellriegel y Slocum(2004) sostienen que “la insatisfacción en el puesto está ligada en gran medida con el ausentismo, la rotación y problemas de salud mental y

física”. La insatisfacción también puede afectar la lealtad de los trabajadores y ocasionar comportamientos negligentes (Robbins, 2004), pág. 54.

Determinantes de la satisfacción laboral

Las variables en el trabajo determinan la satisfacción laboral. Las evidencias indican que los principales factores son un trabajo intelectualmente estimulante, recompensas equitativas, condiciones favorables de trabajo y colegas cooperadores.

Los trabajadores tienden a preferir puestos que les brinden oportunidades de aplicar sus habilidades y capacidades y ofrezcan una variedad de tareas, libertad y retroalimentación sobre qué tan bien lo están haciendo, características que hacen que el trabajo posea estímulos intelectuales. Los puestos que tienen pocos retos provocan fastidio, pero demasiados retos causan frustración y sentimientos de fracaso. En condiciones moderadas, los empleados experimentarán placer y satisfacción (Robbins, 2004).

Los empleados quieren sistemas de pagos y políticas de ascensos que les parezcan justos, claros y congruentes con sus expectativas. Cuando el salario les parece equitativo, fundado en las exigencias del puesto, las habilidades del individuo y el nivel de los sueldos del lugar, es muy probable que el resultado sea la satisfacción. Del mismo modo, quienes creen que las decisiones sobre los ascensos se hacen en forma honesta e imparcial, tienden a sentirse satisfechos con su trabajo.

Los empleados se preocupan por el ambiente laboral tanto en lo que respecta a su bienestar personal como en lo que concierne a las facilidades para realizar un buen trabajo. Prefieren los entornos seguros, cómodos,

limpios y con el mínimo de distracciones. Por último, la gente obtiene del trabajo algo más que sólo dinero o logros tangibles: para la mayoría, también satisface necesidades de trato personal. Por ende, no es de sorprender que tener compañeros que brinden amistad y respaldo también aumente la satisfacción laboral (Robbins, 2004).

Teoría de la satisfacción de Herzberg.

Una de las teorías que más ha influido en el área de la satisfacción laboral es la formulada por Herzberg (1959), denominada teoría de los dos factores o teoría bifactorial de la satisfacción.

Herzberg citado por Morillo (2006), desarrolló una teoría sobre la satisfacción en el trabajo, la cual comprende dos factores: motivación-higiene. Esta fue el resultado del análisis de un estudio inicial de Herzberg y sus colegas, realizado en el Servicio de Psicología Clínica de Pittsburg. Él y sus colaboradores llegaron a la conclusión que el hombre tiene dos categorías diferentes de necesidades que son independientes una de otra y que influyen en la conducta de manera distinta.

La primera está formada por los llamados factores motivadores o satisfactores, los cuales se centran en el contenido del trabajo, ellos son: logro, reconocimiento, progreso, el trabajo mismo, posibilidad de desarrollo y responsabilidad.

La segunda, se refiere a los factores higiénicos o insatisfactores, los cuales no son muy fuertes como motivadores pero producen insatisfacción en el empleo, y que se relacionan con el contexto de éste, ya que se ocupan del ambiente externo del mismo, ellos son: política de la organización, calidad de la supervisión, relaciones con los compañeros, supervisores y subordinados,

salario, seguridad en el empleo, condiciones de trabajo y posición social. (Hodgetts y Altman, 1997).

Herzberg al postular la existencia de dos grupos o clases de aspectos laborales: el grupo de factores extrínsecos y otro de factores intrínsecos. Los primeros están referidos a las condiciones de trabajo en el sentido más amplio, tales como el salario, las políticas de empresa, el entorno físico, la seguridad en el trabajo, etc. Según el modelo bifactorial estos factores extrínsecos sólo pueden prevenir la insatisfacción laboral o evitarla cuando ésta exista pero no pueden determinar la satisfacción ya que ésta estaría determinada por los factores intrínsecos, que serían aquellos que son consustanciales al trabajo; contenido del mismo, responsabilidad, logro, etc.

FACTORES MOTIVADORES		FACTORES HIGIENICOS			
SATISFACTORES	FACTORES QUE CUANDO VAN BIEN PRODUCEN SATISFACCION	FACTORES QUE CUANDO VAN MAL NO PRODUCEN INSATISFACCION	INSATISFACTORES	FACTORES QUE CUANDO VAN BIEN NO PRODUCE SATISFACCIÓN	FACTORES QUE CUANDO VAN MAL PRODUCEN INSATISFACCIÓN
	<ul style="list-style-type: none"> • Realización exitosa del trabajo. • Reconocimiento del éxito obtenido por parte de los directivos y compañeros. • Promociones en la empresa, etc. 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de responsabilidad • Trabajo rutinario y aburrido, etc. 		<ul style="list-style-type: none"> • Status elevado. • Incremento del salario. • Seguridad en el trabajo, etc. 	<ul style="list-style-type: none"> • Malas relaciones interpersonales • Bajo salario. • Malas condiciones de trabajo, etc.

Fuente: (Perez y Fidalgo, 2007)

Satisfacción laboral y clima organizacional.

La satisfacción laboral está relacionada con el clima organizacional, y por ende se dará a conocer una definición básica y así entender su relación.

Clima Laboral “conjunto de cualidades, atributos o propiedades relativamente permanentes de un ambiente de trabajo concreto que son percibidas, sentidas o experimentadas por las personas que componen la organización empresarial y que influyen sobre su conducta”(Clerc A, 2006). Es decir, es la forma en que el empleado percibe el ambiente que les rodea. El clima se refiere a las características del terreno de trabajo, estas son observadas, directa o indirectamente por los trabajadores y causan consecuencias en el comportamiento laboral.

La satisfacción laboral es de suma importancia para la persona ya que ayuda a desarrollarse en sus habilidades, conocimientos, da un enfoque positivo de salud en el trabajo y apoya a todos los proyectos de las empresa, para el equipo de trabajo y los compañeros; en ello contribuye un clima positivo, aumenta el trabajo en equipo, y sobre todo ayuda motivar para tener mejores relaciones entre los compañeros basadas en la confianza.

Factores de satisfacción laboral.

En el artículo de la revista de la Construcción Vol.9, N°.1, (Navarro, C, & A., 2010), se mencionan algunos factores que son necesarios describirlos.

a) Identidad.

Ver la globalidad del trabajo realizado resulta motivador para las personas en general (Styhre y Josephson, 2006; Ruthankoon, 2005; Borcharding y Oglesby, 1974). La identidad de la tarea realizada propicia el sentimiento de logro y satisface necesidades de autorrealización, en consecuencia, influye positivamente en la satisfacción laboral.

b) Ambiente social.

Es bien sabido que gracias al contacto con los otros obtenemos reconocimiento por el trabajo realizado, siendo el grupo de trabajo un factor de motivación extrínseca importante y una vía para satisfacer las necesidades sociales.

c) Interés.

Una actividad o trabajo interesante es aquel que a la persona le agrada realizar y por eso es frecuentemente valorado. El interés constituye, de hecho, una de las características motivadoras de las tareas, siendo, por ello, un factor motivador intrínseco (Salanova & M., 2002).

d) Variedad.

Algunos empleados nombran la variedad como fuente de motivación intrínseca derivada de la realización del propio trabajo. Una variedad referida no solo a las tareas a realizar, sino a que como cada obra es única, los problemas a resolver son diferentes e irrepetibles, no llegan a cansar, obligan a pensar y son fuente de enriquecimiento y aprendizaje personal continuos a través del reciclaje y la actualización constantes (Styhre, 2006).

En definitiva, se refieren a la variedad o diversidad como concepto opuesto a la monotonía, la inercia, el aburrimiento o la rutina, consecuencias de la realización de una única tarea.

e) Aprendizaje.

Zhou (2004), identificó el factor "oportunidades para aprender cosas nuevas" como uno de los de mayor valencia para los profesionales canadienses. Además, (Ruthankoon, 2005), concluye que la posibilidad de crecimiento es factor motivador para los profesionales tailandeses y que están contentos cuando aprenden nuevas técnicas de construcción y ganan experiencia. El

aprendizaje también está entre los factores de satisfacción laboral más mencionados. De hecho, algunos exponen con elocuencia lo que supone para ellos la posibilidad de aprender continuamente gracias a su trabajo: un enriquecimiento, reciclaje, renovación en cada momento, actualización continua, estar muy al día o "avanzar siempre".

f) Retroalimentación (reconocimiento).

La retroalimentación representa uno de los motivadores del contenido de trabajo y se refiere a la cantidad de información recibida por el trabajador sobre la calidad y cantidad de trabajo realizado. Además, esta información sobre la eficiencia del desempeño puede provenir de otras personas y también del propio trabajo. Es más, según Maslow (1943) el reconocimiento constituye una de las vías a través de las cuales se pueden satisfacer las necesidades de autoestima.

g) Significatividad.

A pesar de estar tratando de un sector caracterizado y criticado, entre otras cosas, por la especulación y la falta de ética y moral de los promotores y constructores, sin embargo, todavía existen profesionales que encuentran satisfacción en el impacto positivo y la trascendencia que su trabajo tiene sobre la vida de otras personas o sobre el entorno físico.

h) Reto.

Según Maslow (1943), el llevar a cabo tareas desafiantes y retadoras puede contribuir a la satisfacción de las necesidades de autorrealización en el mundo laboral. De hecho, algunas investigaciones también han identificado el reto al que se enfrentan los profesionales de la construcción en su trabajo como algo generador de satisfacción intrínseca (Bowen, 2008).

i) Autonomía

La autonomía es el grado en que el trabajo permite independencia, libertad y capacidad de decisión para planificar el propio trabajo y elegir los procedimientos con que se ejecuta. En la literatura sobre el profesional de la construcción este elemento aparece como un factor muy valorado, generador de mayor satisfacción laboral (Bowen, 2008).

Satisfacción laboral y productividad.

Es bastante difundido el criterio de que los empleados satisfechos son más productivos que los insatisfechos. La insatisfacción laboral se manifiesta a través de diferentes actitudes tales como una baja eficiencia y eficacia, negligencia, desatención de sus responsabilidades y otras que pueden llegar al abandono del puesto de trabajo e incluso de la organización.

Según Robbins (2000), los empleados insatisfechos pueden asumir cuatro actitudes que varían en cuanto a su grado de constructividad/destructividad y actividad / pasividad. Éstas se definen como sigue:

Salida: comportamiento dirigido a dejar la organización. Incluye buscar un nuevo empleo además de la renuncia.

Voz: intento activo y constructivo de mejorar las condiciones. Incluye la sugerencia de mejoramiento, la discusión de problemas con los superiores y alguna forma de actividad sindical.

Lealtad: Espera pasiva pero optimista de que mejoren las condiciones. Incluye hablar en favor de la organización ante las críticas externas y confiar en que la organización y su administración “harán lo correcto”(Robbins Stephen, 2000)

Negligencia: Permitir pasivamente que empeoren las condiciones. Incluye el ausentismo o retrasos crónicos, esfuerzos pequeños y un mayor porcentaje de errores(Robbins Stephen, 2000).

Como se observa, los comportamientos de salida y negligencia están estrechamente relacionados con las variables productividad, ausentismo y rotación, pero al mismo tiempo coexisten con las actitudes constructivas – activa o pasiva- que de una forma u otra también inciden en dichas variables. La voz y la lealtad incrementan la tolerancia ante situaciones desagradables, lo cual favorece la continuación en los puestos de trabajo mientras esperan a que la situación mejore.

La creencia de que los empleados satisfechos son más productivos que los insatisfechos es una relación que se ha establecido durante años.El criterio de que “un trabajador feliz es un trabajador productivo” llevó a los directivos en las décadas desde los 30 hasta los 50 a garantizar mecanismos que estimularan y mantuvieran contentos a los trabajadores. Pero la evidencia real obtenida mediante una revisión cuidadosa de la investigación indica que aunque hay una relación positiva entre la satisfacción y la productividad, las correlaciones son bajas. Sin embargo, existen variables moderadoras que pueden influir en esta interrelación productividad-satisfacción laboral y que tienen en cuenta factores externos que ejercen influencia en la misma. Así “la productividad de un empleado en puestos a ritmo de máquina, por ejemplo, está mucho más influida por la velocidad de la máquina que por su nivel de satisfacción”(Robbins Stephen, 2000).

La satisfacción en el puesto de trabajo resulta de gran importancia ya que si los trabajadores están satisfechos puede incrementarse la productividad por la disminución del ausentismo y de la rotación, aspectos éstos que sí han

sido demostrados que se encuentran interrelacionados con el grado de satisfacción.

Las primeras teorías de la relación entre la satisfacción y el rendimiento quedan resumidas, en esencia, en la afirmación de que un trabajador contento es un trabajador productivo.

9.3. Postura Teórica.

El trabajo asume la postura teórica de Henry Fayol, el método administrativo de FAYOL, se centra básicamente en tres importantes aspectos: la división del trabajo, la aplicación de un proceso administrativo y la formulación de los criterios técnicos que orienten a la función administrativa. Toda empresa necesita aplicar una metodología en sus actos, y el proceso administrativo es sin duda esa metodología que se exige para la solución de los problemas que surgen en cualquier organización.

Así la función administrativa es el elemento esencial para el logro de resultados con la máxima eficiencia y su acción recae sobre el cuerpo social de la empresa, es decir, sobre los individuos que la componen.

Otro teórico que aporta al estudio es George Terry quien explica que la administración es un proceso distintivo que consiste en planear (implica que los gerentes piensan con antelación en sus metas y acciones, y que basan sus actos en algún método, plan o lógica y no en corazonadas) organizar (proceso para ordenar y distribuir el trabajo, la autoridad y los recursos entre los miembros de una organización, de tal manera que estos puedan alcanzar las metas de la organización) ejecutar (dirigir implica mandar, influir y motivar a los empleados para que realicen tareas esenciales) y controlar (proceso para asegurar que las actividades reales se ajustan a las actividades

planificada), el gerente debe estar seguro de los actos de los miembros de la organización que conduce hacia las metas establecidas, para determinar y lograr objetivos manifestados mediante el uso de seres humanos y de otros recursos.

Es así que el proceso de gestión administrativo debe ir encaminado hacia el cumplimiento de objetivos institucionales, para ello debe de mantenerse un entorno agradable donde el grupo trabajador cumpla eficientemente sus labores.

Por lo tanto, la labor del recurso humano es fundamental para el éxito de la organización ya que son ellos quienes hacen uso de los demás recursos que posee dicha organización para alcanzar los objetivos planteados salvaguardando la imagen de la organización dando un buen servicio. Para que esto sea posible es necesario que los empleados tengan altos niveles de satisfacción laboral y estén motivados, pues de estos factores dependen su desempeño individual y el verdadero trabajo en equipo.

10. PLANTEAMIENTO DE LA HIPÓTESIS

Hipótesis General.

- La gestión administrativa aplicada de manera eficiente contribuye a la satisfacción laboral de los empleados de la Empresa Pública Municipal de Saneamiento Ambiental de Babahoyo EMSABA – EP.

Hipótesis Específicas.

- La gestión administrativa actual responde a características tradicionales en sus procesos administrativos lo que podría estar obstaculizando la calidad de servicios de la Empresa Pública Municipal de Saneamiento Ambiental de Babahoyo EMSABA EP.
- Las estrategias administrativas que está aplicando la dirección podría conllevar a un clima laboral insatisfactorio de los empleados de la Empresa Pública Municipal de Saneamiento Ambiental de Babahoyo EMSABA EP.
- La elaboración de un plan de mejoramiento dentro de la gestión administrativa podría contribuir a elevar el nivel de productividad laboral de los empleados de la Empresa Pública Municipal de Saneamiento Ambiental de Babahoyo EMSABA EP.

Variable independiente.

- Gestión administrativa.

Variable dependiente.

- Satisfacción laboral

Operacionalización de variables.

Hipótesis	VARIABLES	Conceptualización	Indicadores	Ítems	Instrumentos
La gestión administrativa aplicada de manera eficiente contribuye a la satisfacción laboral de los empleados de la Empresa Pública Municipal de Saneamiento Ambiental de Babahoyo EMSABA – EP.	Gestión administrativa.	Conjunto de operaciones, actividades relacionadas con la prestación de servicios	Planeación. Organización. Dirección Control.	¿Los programas de gestión administrativa se cumplen de acuerdo al tiempo planificado? ¿La gestión administrativa de EMSABA organiza eventos de capacitación de manera permanente para elevar la productividad laboral de los empleados? ¿La administración evalúa el desempeño de cada área con relación a la meta institucional? ¿Se cuenta con un buzón de sugerencias para contar con una retroalimentación por parte del cliente (paciente)?	Encuesta y entrevista
	Satisfacción laboral.	Sensación que el individuo experimenta al lograr el restablecimiento del equilibrio entre una necesidad y el objeto o fines que las reducen.	Calidad de servicios Clima laboral Producción laboral	¿El personal de la empresa le da la agilidad necesaria en la tramitación de su requerimiento? ¿Existe un trabajo coordinado con las demás áreas y/o unidades de la empresa? ¿Aplica sus conocimientos en beneficio de otros compañeros de trabajo en la realización de sus tareas?	

11. RESULTADOS OBTENIDOS DE LA INVESTIGACIÓN.

11.1. Prueba estadística aplicada en la verificación de la hipótesis.

1. Verificación de hipótesis.

Ho: La gestión administrativa no está contribuyendo a la satisfacción laboral de los empleados de la Empresa Pública Municipal de Saneamiento Ambiental de Babahoyo EMSABA – EP.

Hi: La gestión administrativa aplicada de manera eficiente contribuye a la satisfacción laboral de los empleados de la Empresa Pública Municipal de Saneamiento Ambiental de Babahoyo EMSABA – EP.

2. Selección del nivel de significación: Se utiliza el nivel $\alpha = 0.05$ (corresponde al 95%).

3. Descripción de la población: Se extrajo una muestra de 16 empleados, a quienes se les aplicó un cuestionario de encuesta.

4. Especificación del estadístico: De acuerdo a la tabla de contingencia se utiliza la fórmula:

$$\chi^2 = \sum \frac{(Fo - Fe)^2}{Fe}$$

X²= Chi cuadrado

∑ = Sumatoria

O = Frecuencia observada

E = Frecuencia esperada

5. Especificación de las regiones de aceptación y rechazo:

Para decidir sobre estas regiones, primero se determinó los grados de libertad, conociendo que el cuadro está formado por 5 filas y 5 columnas.

$$gl=(F-1) (c-1) \text{ Filas} = f \quad \text{Columnas} = c$$

$$gl=(5-1) (5-1)$$

$$gl= 4 \times 4 = 16 \text{ grado de libertad}$$

Entonces con dieciséis grados de libertad y un nivel $\alpha = 0.05$ tenemos en la tabla del chi cuadrado el valor de 26.296. Por lo tanto se acepta la hipótesis nula para todo valor de chi cuadrado calculado que se encuentre hasta 26.296 y se rechaza la Hipótesis nula cuando los valores calculados son mayores de 26.296.

6. Recolección de datos y cálculos estadísticos

FRECUENCIAS OBSERVADAS						
CATEGORIA	Preg 1	Preg 2	Preg 6	Preg 8	Preg. 10	TOTAL
Totalmente de acuerdo	0	1	0	0	3	4
De acuerdo	4	4	0	0	5	13
Ni en acuerdo, ni en desacuerdo	2	2	3	3	0	10
En desacuerdo	10	6	13	13	8	50
Completamente en desacuerdo	0	3	0	0	0	3
TOTAL	16	16	16	16	16	80

FRECUENCIAS ESPERADAS						
CATEGORIA	1	2	6	8	10	TOTAL
Totalmente de acuerdo	0,8	0,8	0,8	0,8	0,8	4
De acuerdo	2,6	2,6	2,6	2,6	2,6	13
Ni en acuerdo, ni en desacuerdo	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	10
En desacuerdo	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	50
Completamente en desacuerdo	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6	3
TOTAL	16,0	16	16	16,0	16,0	80,0

CÁLCULO MANUAL		
FO	FE	$\chi^2 = \sum \frac{(Fo - Fe)^2}{Fe}$
0	0,8	0,80
1	0,8	0,05
0	0,8	0,80
0	0,8	0,80
3	0,8	6,05
4	2,60	0,75
4	2,6	0,75
0	2,6	2,60
0	2,6	2,60
5	2,6	2,22
2	2,0	0,00
2	2,0	0,00
3	2,0	0,50
3	2,0	0,50
0	2,0	2,00
10	10,0	0,00
6	10,0	1,60
13	10,0	0,90
13	10,0	0,90
8	10,0	0,40
0	0,60	0,60
3	0,6	9,60
0	0,6	0,60
0	0,6	0,60
0	0,6	0,60
TOTAL		36,22

7. Decisión

Para dieciséis grados de libertad y un nivel $\alpha = 0.05$ se obtiene en la tabla del chi cuadrado 26.296 y como el valor del chicuadrado calculado es de 36.22 se encuentra fuera de la región de aceptación, entonces se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa que dice.

La gestión administrativa aplicada de manera eficiente contribuye a la satisfacción laboral de los empleados de la Empresa Pública Municipal de Saneamiento Ambiental de Babahoyo EMSABA – EP.

Por lo que es necesaria su utilización como herramienta administrativa que contribuya a elevar el nivel de productividad laboral de los empleados.

11.2. Análisis e interpretación de datos.

Resultados de la encuesta a los empleados de la Empresa Pública Municipal de Saneamiento Ambiental de Babahoyo – EMSABA E.P

1. ¿Los programas de gestión administrativa se cumplen de acuerdo al tiempo planificado?

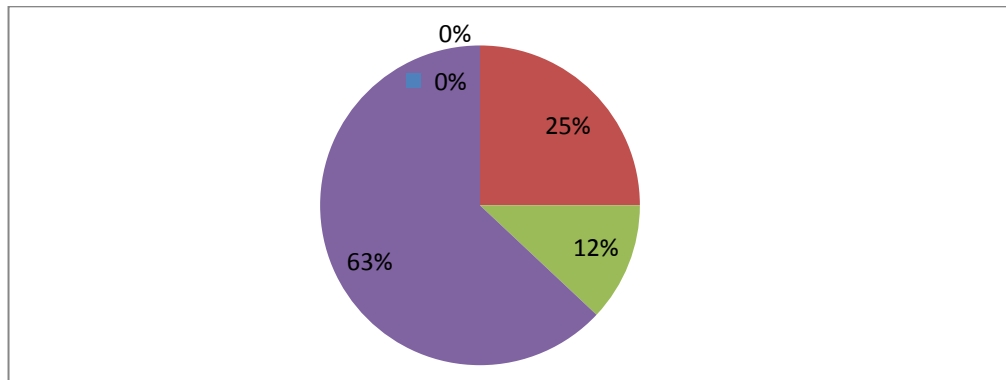
Tabla N°1

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	0	0%
De acuerdo	4	25%
Ni en acuerdo, ni en desacuerdo	2	12%
En desacuerdo	10	63%
Completamente en desacuerdo	0	0%
TOTAL	16	100%

Fuente: Empleados de la Empresa Pública Municipal de Saneamiento Ambiental de Babahoyo EP, año 2014

Investigadora: Lcda. Hilda Leonor Cabezas Barco.

Gráfico N°1



Discusión de datos.

El 63% de los encuestados respondió estar en desacuerdo, ya que los programas de gestión administrativa no se están cumpliendo de acuerdo al tiempo planificado, el 25% de acuerdo, y el 12% ni de acuerdo ni en desacuerdo, se deduce la falencia de la gestión por el tiempo de demora de las actividades lo que insatisface a los usuarios.

2. ¿La administración evalúa el desempeño de cada área con relación a la meta institucional?

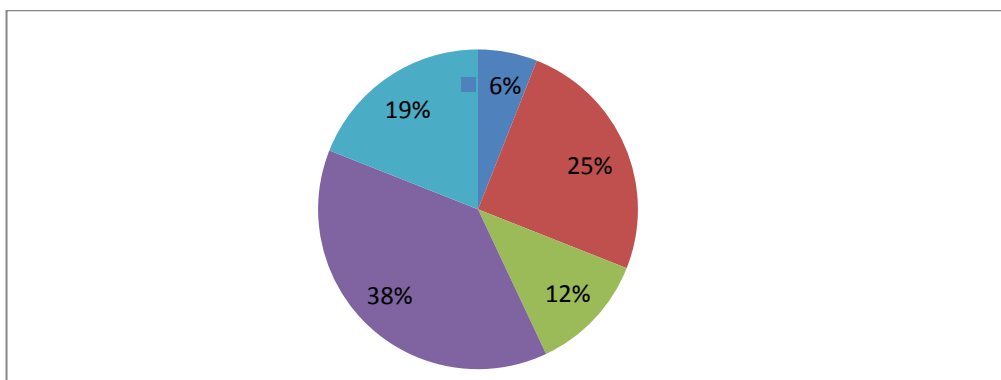
Tabla N°2

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	1	6%
De acuerdo	4	25%
Ni en acuerdo, ni en desacuerdo	2	12%
En desacuerdo	6	38%
Completamente en desacuerdo	3	19%
TOTAL	16	100%

Fuente: Empleados de la Empresa Pública Municipal de Saneamiento Ambiental de Babahoyo EP, año 2014

Investigadora: Lcda. Hilda Leonor Cabezas Barco.

Gráfico N°2



Discusión de datos.

El 38% de los encuestados respondió estar en desacuerdo con la administración en la evaluación del desempeño de cada área con relación a la meta institucional, el 25% estar de acuerdo, el 19% están completamente en desacuerdo, el 12% ni de acuerdo, ni en desacuerdo y el 6% totalmente de acuerdo, se concluye que la mayoría de los empleados discrepan con el sistema de evaluación, ya que en algunas ocasiones están sujetas a las preferencias políticas, manteniendo la característica tradicional de gestión.

3. ¿Las metas son razonables y claramente definidas en materia de cantidad, calidad y tiempo?

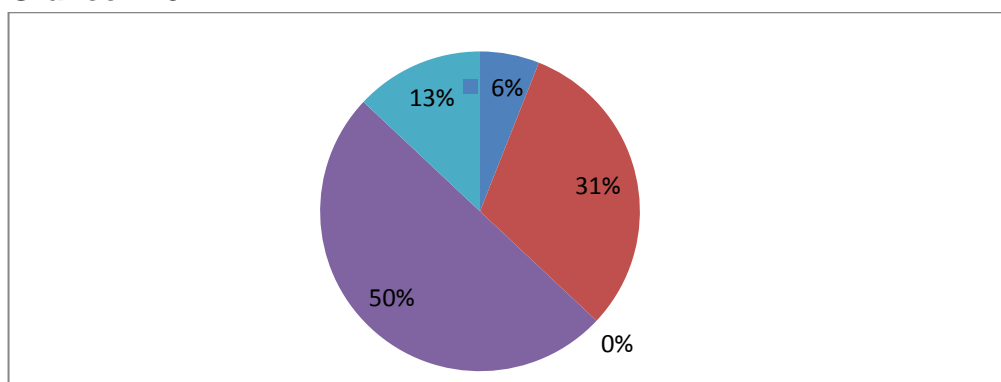
Tabla N°3

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	1	6%
De acuerdo	5	31%
Ni en acuerdo, ni en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	8	50%
Completamente en desacuerdo	2	13%
TOTAL	16	100%

Fuente: Empleados de la Empresa Pública Municipal de Saneamiento Ambiental de Babahoyo EP, año 2014

Investigadora: Lcda. Hilda Leonor Cabezas Barco.

Gráfico N°3



Discusión de datos.

El 50% de los encuestados respondió estar en desacuerdo con las metas ya que no son razonables y claramente definidas en materia de cantidad, calidad y tiempo, el 31% estar de acuerdo, el 13% completamente en desacuerdo y el 6% totalmente de acuerdo, se concluye que el proceso de gestión no está respondiendo con la productividad de los empleados incidiendo así en la calidad del servicio.

4. ¿Se cuenta con un buzón de sugerencias para contar con una retroalimentación por parte del cliente?

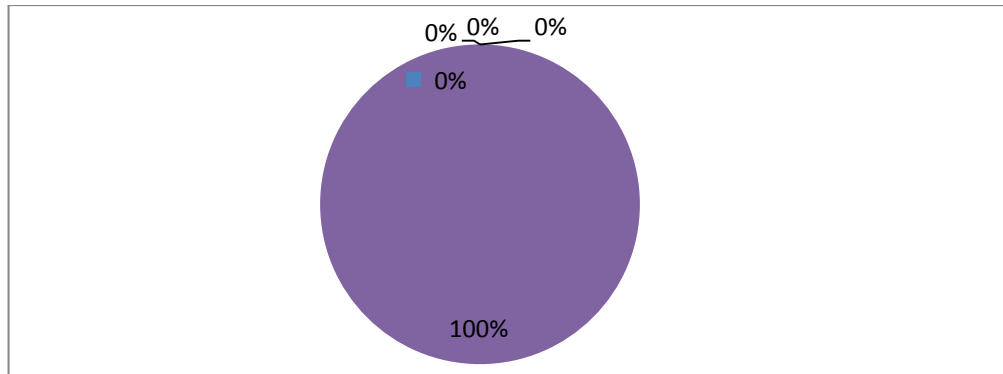
Tabla N°4

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	0	0%
De acuerdo	0	0%
Ni en acuerdo, ni en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	16	100%
Completamente en desacuerdo	0	0%
TOTAL	16	100%

Fuente: Empleados de la Empresa Pública Municipal de Saneamiento Ambiental de Babahoyo EP, año 2014

Investigadora: Lcda. Hilda Leonor Cabezas Barco.

Gráfico N°4



Discusión de datos.

El 100% de los encuestados respondió estar en desacuerdo con el ítem, ya que los buzones de sugerencias no son de utilidad para una retroalimentación, se concluye la falta de estrategias administrativas para optimizar el clima laboral en la empresa.

5. ¿Aplica sus conocimientos en beneficio de otros compañeros de trabajo en la realización de sus tareas?

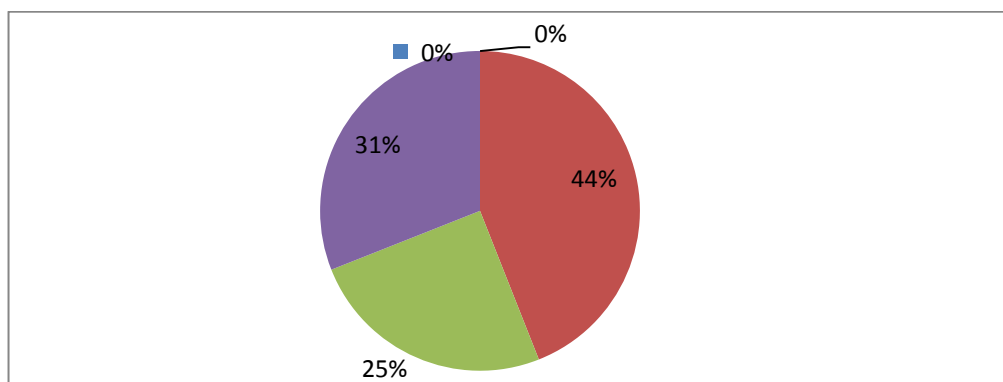
Tabla N°5

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	0	0%
De acuerdo	7	44%
Ni en acuerdo, ni en desacuerdo	4	25%
En desacuerdo	5	31%
Completamente en desacuerdo	0	0%
TOTAL	16	100%

Fuente: Empleados de la Empresa Pública Municipal de Saneamiento Ambiental de Babahoyo EP, año 2014

Investigadora: Lcda. Hilda Leonor Cabezas Barco.

Gráfico N°5



Discusión de datos.

El 44% de los encuestados respondió estar de acuerdo con el ítem, ya que ellos siempre aplican sus conocimientos en beneficio de otros compañeros de trabajo en la realización de sus tareas, el 31% en desacuerdo, el 25% ni de acuerdo, ni en desacuerdo, se concluye que a pesar de haber solidaridad en ciertos puestos por el grado de amistad, cada quien cumple su rol y defiende su puesto.

6. ¿La gestión administrativa de EMSABA organiza eventos de capacitación de manera permanente para elevar la productividad laboral de los empleados?

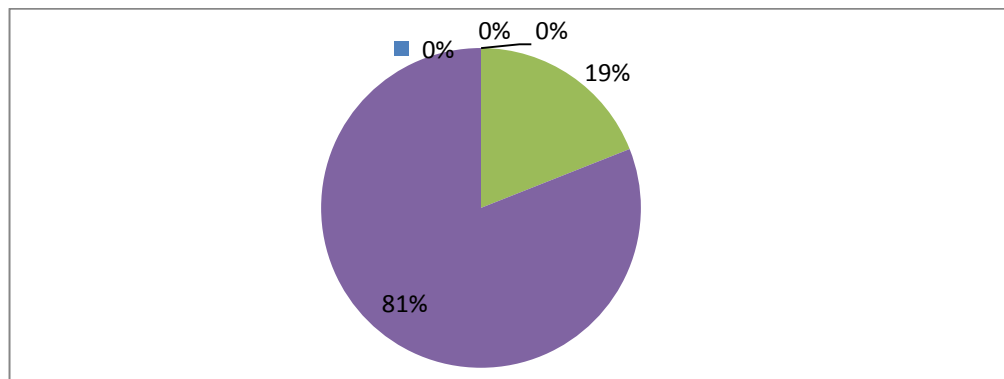
Tabla N°6

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	0	0%
De acuerdo	0	0%
Ni en acuerdo, ni en desacuerdo	3	19%
En desacuerdo	13	81%
Completamente en desacuerdo	0	0%
TOTAL	16	100%

Fuente: Empleados de la Empresa Pública Municipal de Saneamiento Ambiental de Babahoyo EP, año 2014

Investigadora: Lcda. Hilda Leonor Cabezas Barco.

Gráfico N°6



Discusión de datos.

El 81% de los encuestados respondió estaren desacuerdo con la gestión administrativa de EMSABA, ya que no organiza eventos de capacitación de manera permanente para elevar la productividad laboral de los empleados mientras que el 19% ni de acuerdo, ni en desacuerdo, se aprecia la necesidad de un plan de mejoramiento que conlleve a mejorar el servicio de la empresa.

7. ¿La empresa le proporciona oportunidades para su desarrollo profesional?

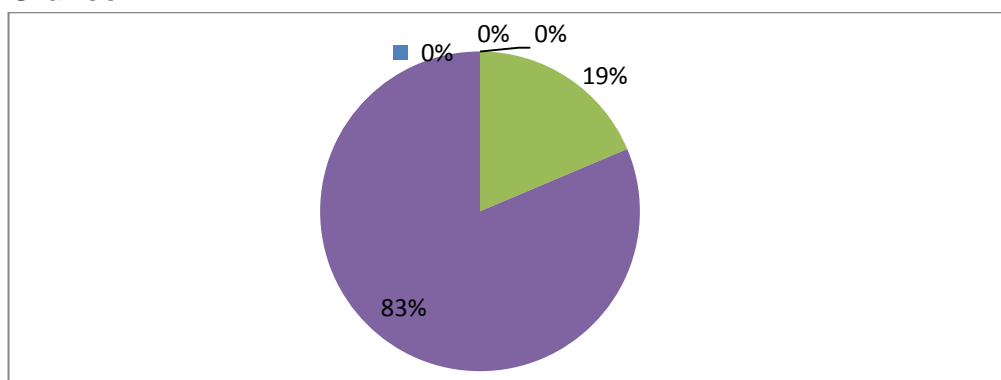
Tabla N°7

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	0	0%
De acuerdo	0	0%
Ni en acuerdo, ni en desacuerdo	3	19%
En desacuerdo	13	81%
Completamente en desacuerdo	0	0%
TOTAL	16	100%

Fuente: Empleados de la Empresa Pública Municipal de Saneamiento Ambiental de Babahoyo EP, año 2014

Investigadora: Lcda. Hilda Leonor Cabezas Barco.

Gráfico N°7



Discusión de datos.

El 81% de los encuestados respondió estar en desacuerdo, ya que la empresa no le proporciona oportunidades para su desarrollo profesional, mientras que el 19% ni de acuerdo, ni en desacuerdo, se aprecia una inclinación de la gestión administrativa a las características tradicionales en sus procesos.

8. ¿Los Directivos y Jefes toman decisiones con la participación de los trabajadores del establecimiento?

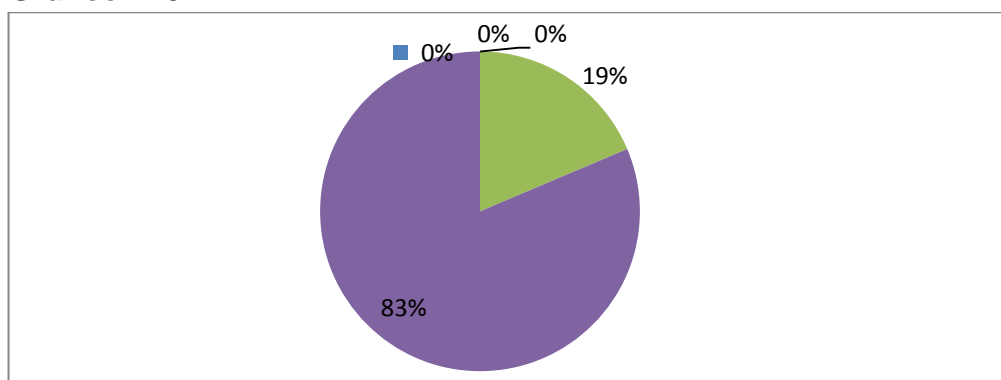
Tabla N°8

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	0	0%
De acuerdo	0	0%
Ni en acuerdo, ni en desacuerdo	3	19%
En desacuerdo	13	81%
Completamente en desacuerdo	0	0%
TOTAL	16	100%

Fuente: Empleados de la Empresa Pública Municipal de Saneamiento Ambiental de Babahoyo EP, año 2014

Investigadora: Lcda. Hilda Leonor Cabezas Barco.

Gráfico N°8



Discusión de datos.

El 81% de los encuestados respondió estar en desacuerdo con el ítem, ya que los Directivos y Jefes no toman decisiones con la participación de los trabajadores del establecimiento mientras que el 19% ni de acuerdo, ni en desacuerdo, se deduce una tendencia administrativa con características tradicionales dentro de sus procesos.

9. ¿Las autoridades de EMSABA mantienen un conocimiento claro y transparente de las políticas y normas del personal de la institución?

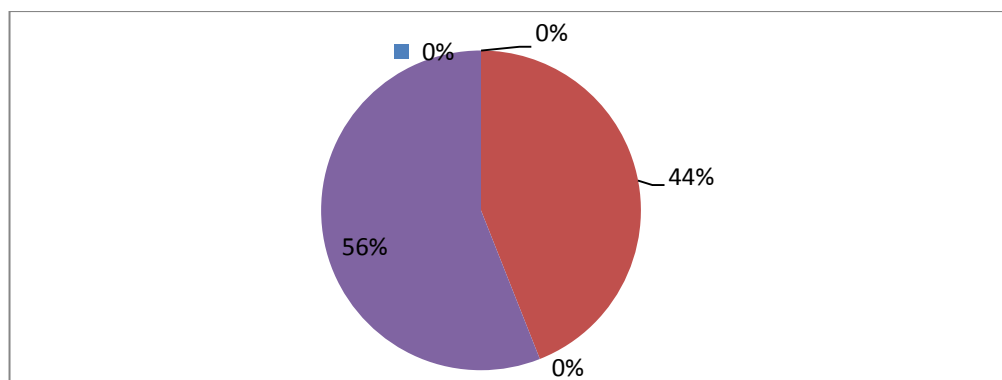
Tabla N°9

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	0	0%
De acuerdo	7	44%
Ni en acuerdo, ni en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	9	56%
Completamente en desacuerdo	0	0%
TOTAL	16	100%

Fuente: Empleados de la Empresa Pública Municipal de Saneamiento Ambiental de Babahoyo EP, año 2014

Investigadora: Lcda. Hilda Leonor Cabezas Barco.

Gráfico N°9



Discusión de datos.

El 56% de los encuestados respondió estar en desacuerdo con el ítem, ya que las autoridades de EMSABA no mantienen un conocimiento claro y transparente de las políticas y normas del personal de la institución mientras que el 44% están de acuerdo, se concluye que por ser cargos de libre remoción las autoridades en ciertas ocasiones no cumplen con los perfiles necesarios para el puesto lo que incide con la apreciación administrativa y legislativa del entorno laboral.

10. ¿Los compañeros de trabajo, en general, están dispuestos a ayudar para completar las tareas, aunque esto signifique un mayor esfuerzo?

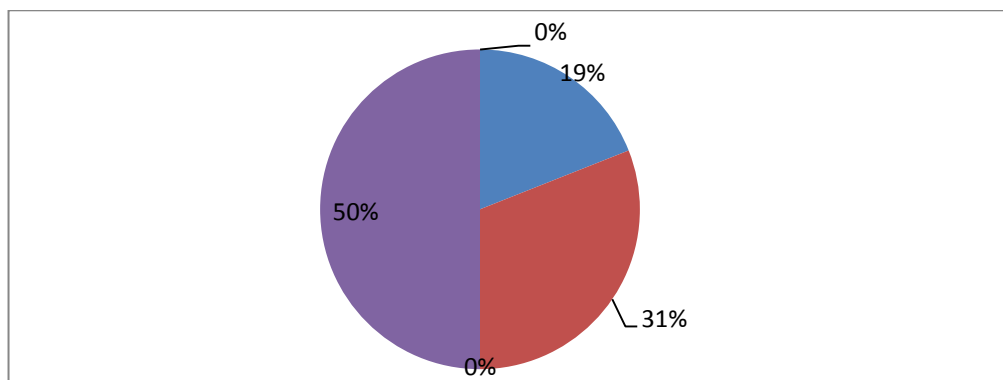
Tabla N°10

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	3	19%
De acuerdo	5	31%
Ni en acuerdo, ni en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	8	50%
Completamente en desacuerdo	0	0%
TOTAL	16	100%

Fuente: Empleados de la Empresa Pública Municipal de Saneamiento Ambiental de Babahoyo EP, año 2014

Investigadora: Lcda. Hilda Leonor Cabezas Barco.

Gráfico N°10



Discusión de datos.

El 50% de los encuestados respondió estar en desacuerdo con el ítem, ya que los compañeros de trabajo, en general, no están dispuestos a ayudar para completar las tareas, el 31% de acuerdo y el 19% totalmente de acuerdo, se concluye que cada quien es responsable del cumplimiento de sus propios roles dentro del tiempo laboral en la empresa.

Resultados de la entrevista estructurada a los directivos de la Empresa Pública Municipal de Saneamiento Ambiental de Babahoyo – EMSABA E.P

Código.

Totalmente de acuerdo: 1 punto.	De acuerdo: 2 puntos.	Ni en acuerdo, ni en desacuerdo: 3 puntos.
En desacuerdo: 4 puntos.	Completamente en desacuerdo: 5 puntos.	

N°	Ítems	Código.					Total
		5	4	3	2	1	
1	¿Los programas de gestión administrativa se cumplen de acuerdo al tiempo planificado?				2		2
2	¿Las metas son razonables y claramente definidas en materia de cantidad, calidad y tiempo?				1	1	2
3	¿Se cuenta con un buzón de sugerencias para contar con una retroalimentación por parte del cliente?				1	1	2
4	¿Existen un plan de mejoramiento para elevar los niveles de productividad laboral de los empleados?		2		0		2
5	¿La empresa dispone de mecanismos para impulsar la contribución del personal al logro de metas de calidad y de productividad?		1		1		2
6	¿La distribución física del ambiente de trabajo facilita la realización de las labores?				2		2
7	¿Considera usted que al realizar sus funciones asistenciales en su servicio, todo el personal labora equitativamente?		1		1		2
8	¿La empresa realiza eventos en donde se premia al personal por su labor?		2				2
9	¿Tiene un conocimiento claro y transparente de las políticas y normas de personal de la institución?				2		2
10	¿Existencia de un manual de funciones y de evaluaciones de desempeño?				2		2

Informe de la entrevista.

En relación al ítem N°1 el 100% de los directivos respondió estar de acuerdo, ya que los programas si se cumple de acuerdo al tiempo planificado, de acuerdo al punto de vista de ellos la gestión es óptima.

En relación al ítem N° 2 el 50% de los directivos respondió estar de acuerdo mientras que el 50% totalmente de acuerdo en que las metas propuesta en el modelo de gestión están claramente definidas lo que contribuye a direccionar el trabajo de la empresa.

En el ítem N° 3 el 50% de los directivos respondió estar totalmente de acuerdo y el 50% de acuerdo, ya que la empresa si cuenta con un buzón de sugerencia, el mismo que es utilizado muy poco por los clientes.

En el ítem N° 4 el 100% de los directivos respondió estar en desacuerdo, ya que no se cuenta con un plan de mejoramiento para elevar la productividad laboral, cada empleado cumple su rol de acuerdo a lo establecido en el puesto, es recomendable la elaboración de un plan de mejoramiento dentro de la gestión administrativa que permita mejorar el rendimiento laboral de los empleados de la Empresa Pública Municipal de Saneamiento Ambiental de Babahoyo EMSABA EP.

En el ítem N° 5 el 50% de los directivos respondió estar de acuerdo y solo el 50% en desacuerdo, ya que la gerencia aplica el estilo impositivo como mecanismo de productividad para el logro de metas.

En el ítem N° 6 el 100% de los directivos respondió estar de acuerdo con la distribución física de la empresa lo que satisface la realización de la tareas y mejora el servicio a los clientes.

En el ítem N° 7 el 50% de los directivos respondió estar de acuerdo y el otro 50% en desacuerdo, ya que a veces no es equitativo el trabajo.

En el ítem N° 8 el 100% de los directivos respondió estar en desacuerdo, la empresa no premia con periodicidad a los empleados por su labor realizado, es decir no cuenta con un sistema de incentivo que motive la productividad laboral.

En el ítem N° 9 el 100% de los directivos respondió estar de acuerdo, ya que como autoridades tienen un conocimiento claro de las políticas y normas del personal, lo que permite un direccionamiento a la consecución de las metas administrativas.

En el ítem N°10 el 100% de los directivos respondió estar de acuerdo, ya que la empresa si cuenta con un manual de funciones y un sistema de evaluación de desempeño, herramientas o estrategias de utilidad gerencial.

Resultados de la encuesta a los usuarios (clientes externos) de la Empresa Pública Municipal de Saneamiento Ambiental de Babahoyo – EMSABA E.P

1. ¿El trabajo de los empleados de EMSABA cumple con los procesos de calidad para una atención satisfactoria?

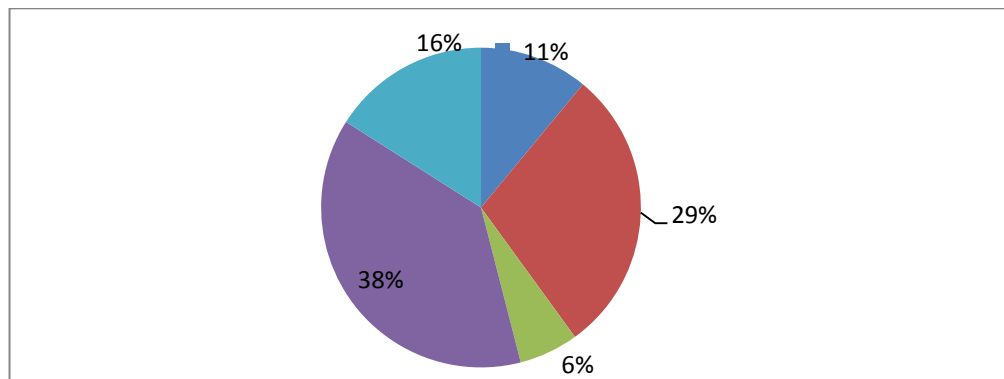
Tabla N°11

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	38	11%
De acuerdo	98	29%
Ni en acuerdo, ni en desacuerdo	22	6%
En desacuerdo	128	38%
Completamente en desacuerdo	53	16%
TOTAL	339	100%

Fuente: Usuarios de la Empresa Pública Municipal de Saneamiento Ambiental de Babahoyo EP, año 2014

Investigadora: Lcda. Hilda Leonor Cabezas Barco.

Gráfico N°11



Discusión de datos.

El 38% de los encuestados respondió estar en desacuerdo, ya que el trabajo de los empleados no está cumpliendo con los procesos de calidad para la satisfacción en la atención, el 29% de acuerdo, el 16% completamente en desacuerdo, el 11% totalmente de acuerdo y el 6% ni en acuerdo, ni en desacuerdo, es necesario buscar estrategias que mejore la calidad laboral.

2. ¿El personal de la empresa le da la agilidad necesaria en la tramitación de su requerimiento?

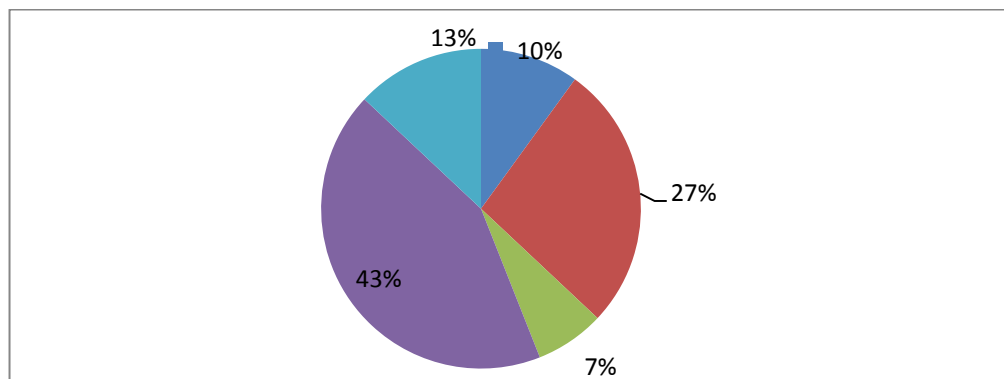
Tabla N°12

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	35	10%
De acuerdo	92	27%
Ni en acuerdo, ni en desacuerdo	22	7%
En desacuerdo	145	43%
Completamente en desacuerdo	45	13%
TOTAL	339	100%

Fuente: Usuarios de la Empresa Pública Municipal de Saneamiento Ambiental de Babahoyo EP, año 2014

Investigadora: Lcda. Hilda Leonor Cabezas Barco.

Gráfico N°12



Discusión de datos.

El 43% de los encuestados respondió estar en desacuerdo, la empresa demora en la tramitación solicitada, el 27% de acuerdo, el 13% completamente en desacuerdo, el 10% totalmente de acuerdo y el 7% ni en acuerdo, ni en desacuerdo, es urgente el planteamiento de estrategias que mejore la calidad del servicio ofertado en la institución para lograr la satisfacción de los clientes.

3. ¿El clima laboral de EMSABA permite que los empleados cumplan a satisfacción sus actividades dirigidas al usuario?

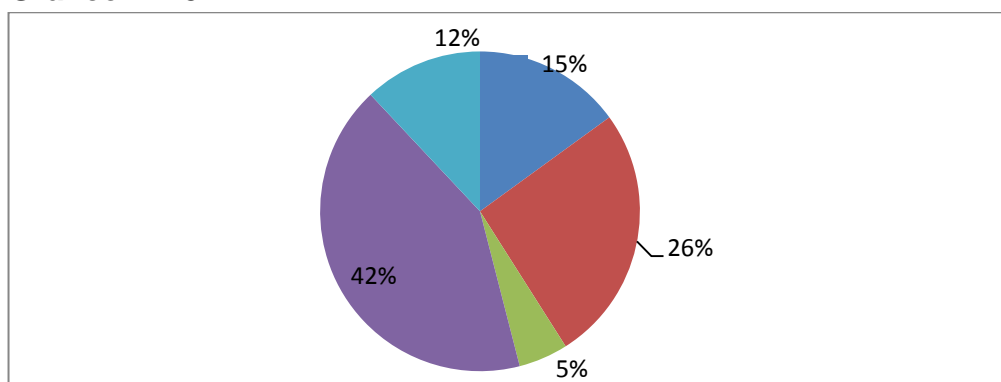
Tabla N°13

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	53	15%
De acuerdo	87	26%
Ni en acuerdo, ni en desacuerdo	18	5%
En desacuerdo	141	42%
Completamente en desacuerdo	40	12%
TOTAL	339	100%

Fuente: Usuarios de la Empresa Pública Municipal de Saneamiento Ambiental de Babahoyo EP, año 2014

Investigadora: Lcda. Hilda Leonor Cabezas Barco.

Gráfico N°13



Discusión de datos.

El 42% de los encuestados respondió estar en desacuerdo con el clima laboral que se observa ya que los empleados no cumplen a satisfacción sus actividades, el 26% de acuerdo, el 15% totalmente de acuerdo, el 12% completamente en desacuerdo, el 5% ni en acuerdo, ni en desacuerdo, se aprecia un nivel de inconformidad por parte de los usuarios.

4. ¿Considera que debe de haber un plan de mejoramiento para elevar los niveles de productividad laboral de los empleados?

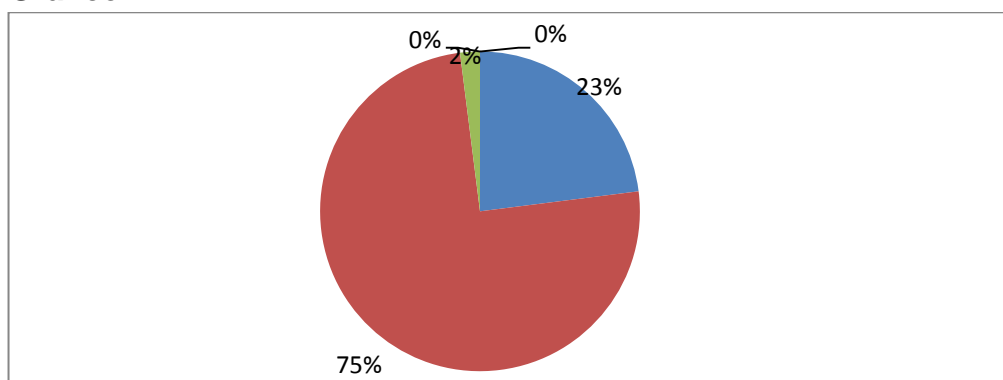
Tabla N°14

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	78	23%
De acuerdo	253	75%
Ni en acuerdo, ni en desacuerdo	8	2%
En desacuerdo	0	0%
Completamente en desacuerdo	0	0%
TOTAL	339	100%

Fuente: Usuarios de la Empresa Pública Municipal de Saneamiento Ambiental de Babahoyo EP, año 2014

Investigadora: Lcda. Hilda Leonor Cabezas Barco.

Gráfico N°14



Discusión de datos.

El 75% de los encuestados respondió estar de acuerdo, la empresa debe de contar con un plan de mejoramiento para elevar los niveles de productividad laboral de los empleados, el 23% totalmente de acuerdo, y el 2% no opina, la necesidad es sentida hasta por el cliente para mejorar la calidad del servicio.

5. ¿La dirección de la empresa dispone de un adecuado diagnóstico de las necesidades del pueblo?

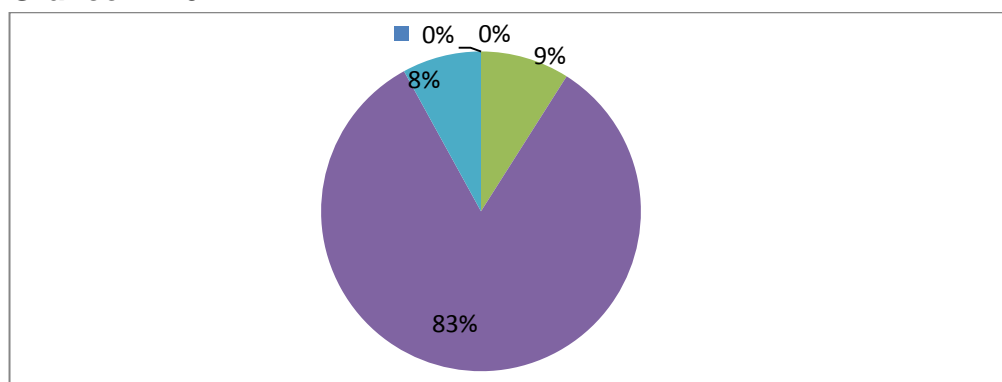
Tabla N°15

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	0	0%
De acuerdo	0	0%
Ni en acuerdo, ni en desacuerdo	32	9%
En desacuerdo	279	83%
Completamente en desacuerdo	28	8%
TOTAL	339	100%

Fuente: Usuarios de la Empresa Pública Municipal de Saneamiento Ambiental de Babahoyo EP, año 2014

Investigadora: Lcda. Hilda Leonor Cabezas Barco.

Gráfico N°15



Discusión de datos.

El 83% de los encuestados respondió estar en desacuerdo con el ítem ya que discrepa con la dirección de la empresa en relación al diagnóstico de las necesidades del pueblo, el 9% ni de acuerdo ni en desacuerdo y el 8% completamente en desacuerdo, se concluye que para la percepción del cliente es insatisfactorio la problemática detectada según el modelo estratégico de la empresa.

6. ¿Se cuenta con un buzón de sugerencias para contar con una retroalimentación por parte del cliente?

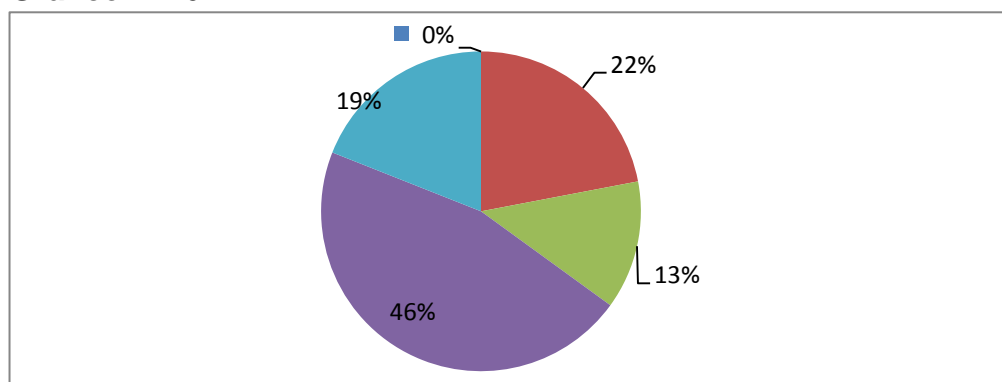
Tabla N°16

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	0	0%
De acuerdo	74	22%
Ni en acuerdo, ni en desacuerdo	44	13%
En desacuerdo	155	46%
Completamente en desacuerdo	66	19%
TOTAL	339	100%

Fuente: Usuarios de la Empresa Pública Municipal de Saneamiento Ambiental de Babahoyo EP, año 2014

Investigadora: Lcd. Hilda Leonor Cabezas Barco.

Gráfico N°16



Discusión de datos.

El 46% de los encuestados respondió estar en desacuerdo con el ítem, ya que la empresa a pesar de contar con un buzón de sugerencias estas no son tomadas en cuenta como una retroalimentación que genere cambio laboral, el 22% de acuerdo, el 19% completamente en desacuerdo, el 13% ni de acuerdo ni en desacuerdo, se concluye que la gestión administrativa está generando un nivel de insatisfacción en el cliente.

7. ¿Considera necesario un cambio de la gestión administrativa de las autoridades de la empresa?

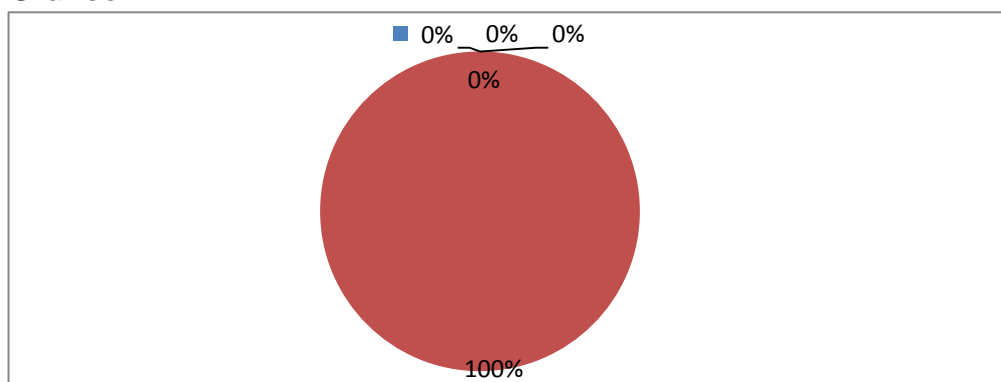
Tabla N°17

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	0	0%
De acuerdo	339	100%
Ni en acuerdo, ni en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Completamente en desacuerdo	0	0%
TOTAL	339	100%

Fuente: Usuarios de la Empresa Pública Municipal de Saneamiento Ambiental de Babahoyo EP, año 2014

Investigadora: Lcda. Hilda Leonor Cabezas Barco.

Gráfico N°17



Discusión de datos.

El 100% de los encuestados respondió estar de acuerdo con el ítem, ya que es necesario un cambio de la gestión administrativa de las autoridades de la empresa.

8. ¿La empresa realiza eventos en donde se premia al personal por su labor?

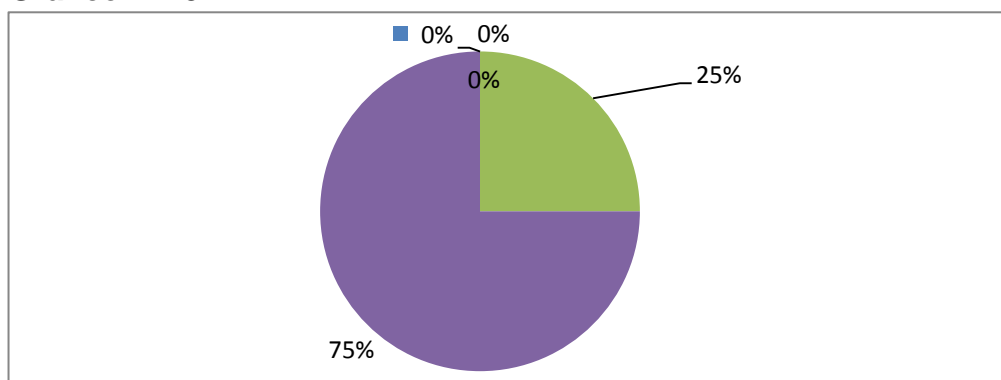
Tabla N°18

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	0	0%
De acuerdo	0	0%
Ni en acuerdo, ni en desacuerdo	86	25%
En desacuerdo	253	75%
Completamente en desacuerdo	0	0%
TOTAL	339	100%

Fuente: Usuarios de la Empresa Pública Municipal de Saneamiento Ambiental de Babahoyo EP, año 2014

Investigadora: Lcda. Hilda Leonor Cabezas Barco.

Gráfico N°18



Discusión de datos.

El 75% de los encuestados respondió estar en desacuerdo con el ítem, ya que la empresa no realiza eventos en donde se premia al personal por su labor, el 25% ni de acuerdo ni en desacuerdo, se recomienda una difusión de las actividades que realiza la empresa.

9. ¿Los reclamos del servicio de EMSABA son constantes y no atendidos en tiempo deseado?

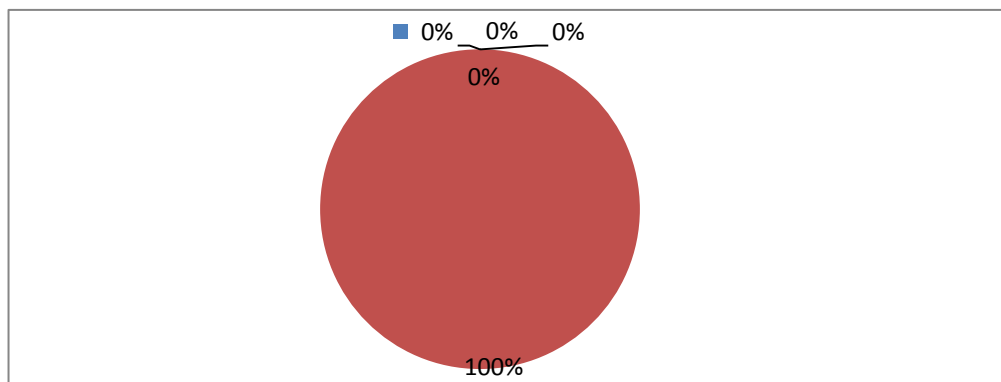
Tabla N°19

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	0	0%
De acuerdo	339	100%
Ni en acuerdo, ni en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Completamente en desacuerdo	0	0%
TOTAL	339	100%

Fuente: Usuarios de la Empresa Pública Municipal de Saneamiento Ambiental de Babahoyo EP, año 2014

Investigadora: Lcda. Hilda Leonor Cabezas Barco.

Gráfico N°19



Discusión de datos.

El 100% de los encuestados respondió estar de acuerdo con el ítem ya que los reclamos del servicio de EMSABA son constantes y no son atendidos en tiempo deseado, las múltiples denuncias conocidas por los medios sociales corroboran este hecho.

10. ¿Está satisfecha de la calidad de los servicios que proporciona EMSABA?

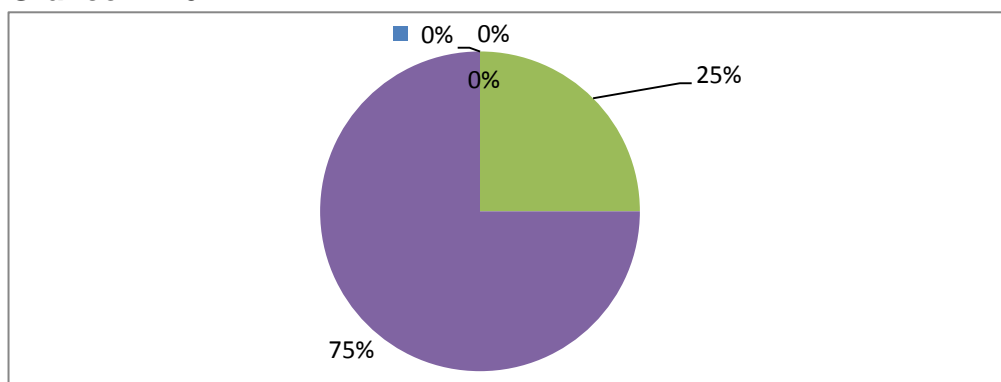
Tabla N°20

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	0	0%
De acuerdo	0	0%
Ni en acuerdo, ni en desacuerdo	86	25%
En desacuerdo	253	75%
Completamente en desacuerdo	0	0%
TOTAL	339	100%

Fuente: Usuarios de la Empresa Pública Municipal de Saneamiento Ambiental de Babahoyo EP, año 2014

Investigadora: Lcda. Hilda Leonor Cabezas Barco.

Gráfico N°20



Discusión de datos.

El 75% de los encuestados respondió estar en desacuerdo, ya que no están satisfechos de la calidad de los servicios que proporciona EMSABA, el 25% ni de acuerdo ni en desacuerdo.

11.3. Conclusiones y recomendaciones.

Conclusiones.

- La gestión administrativa no está respondiendo a los requerimientos de los empleados, incidiendo está en la calidad del servicio de la empresa, lo que constituye que la gerencia actúa bajo una gestión con ciertas tendencias tradicionalista, al aplicarse un estilo de liderazgo impositivo como mecanismo de productividad para el logro de metas, además la gerencia por ser un cargo de libre remoción no cumplen con ciertos perfiles necesarios para el puesto lo que incurre en la apreciación administrativa y legislativa del entorno laboral.

- Los resultados demostraron falencia de los procesos administrativos, pues se carece de espacios motivacionales en relación al desarrollo de eventos de capacitación de manera permanente para elevar la productividad laboral de los empleados.

- La falta de estrategias administrativas limitan el mantenimiento de un clima laboral armonioso, que permita el cumplimiento de los requerimientos de los usuarios en el tiempo previsto, además los empleados discrepan con el sistema de evaluación interna.

- La empresa no cuenta con un plan de mejoramiento para elevar la productividad laboral, ya que cada empleado cumple sus funciones de acuerdo a lo establecido en el puesto.

Recomendaciones.

- Innovar el estilo de gestión administrativa que responda a los nuevos preceptos administrativos con un estilo de liderazgo transformador, que conlleve a la satisfacción laboral de los empleados, promoviendo cargos gerenciales con perfiles óptimos de acuerdo a las políticas actuales que satisfaga la gestión administrativa y legislativa del entorno laboral.
- Optimizar el trabajo coordinado con todos los departamentos que garantice una organización más eficiente, fortaleciendo el desarrollo de la organización de eventos de capacitación de manera permanente como espacios motivacionales que permita elevar la productividad laboral de los empleados.
- Desarrollar estrategias administrativas que mejoren el clima laboral para satisfacción de los requerimientos de los usuarios.
- Proponer un plan de mejoramiento de gestión administrativa para elevar el nivel de satisfacción y productividad laboral de los empleados de la Empresa Pública Municipal de Saneamiento Ambiental de Babahoyo EMSABA EP.

12. PROPUESTA DE APLICACIÓN DE RESULTADOS.

12.1. Alternativa Obtenida.

Plan de mejoramiento de gestión administrativa para elevar el nivel de satisfacción y productividad laboral de los empleados de la Empresa Pública Municipal de Saneamiento Ambiental de Babahoyo EMSABA EP.

12.2. Alcance de la alternativa.

Los planes de mejoramiento son aquellos que consolidan las acciones de perfeccionamiento derivada de la dinámica organizacional, para promover que los procesos internos de la Administración Municipal se desarrollen en forma eficiente y transparente que garantice un alto desempeño laboral y esta a su vez se convierta en satisfacción, ya que es uno de los factores más importantes dentro del clima organizacional, pues en la medida que un trabajador se sienta satisfecho en su puesto de trabajo, así será su entrega a este, contribuyendo al mejoramiento continuo de los servicios.

La mejora continua supone un cambio en los comportamientos de las personas que integran una organización. Un plan de mejora debe incentivar las modificaciones requeridas en los procesos.

En EMSABA, los planes de mejora han estado enfocado a programas de satisfacción externa, tales programas son: programa de mejoramiento de los acueductos urbanos y rurales, programa de mejoramiento del sistema de alcantarillado, y el programa del manejo de residuos sólidos y tratamiento de agua residuales.

El plan de mejoramiento que se propone va encaminado al talento humano institucional, considerando que este recurso es el primer eje de la calidad administrativa, que direcciona la imagen institucional, para ello se asume la capacitación como plan de mejora siendo este un proceso de carácter estratégico aplicado de manera organizada y sistémica, mediante el cual el personal adquiere o desarrolla conocimientos y habilidades específicas relativas al trabajo, y modifica sus actitudes frente a aspectos de la organización, el puesto o el ambiente laboral.

El presente Plan de Mejoramiento es un instrumento orientador de la gestión administrativa hacia los principios de economía, eficiencia, eficacia y equidad, y contempla el conjunto de acciones de respuesta al estudio de campo realizado.

En el plan de mejoramiento se especifica el Plan de Capacitación y la evaluación de desempeño, ambos son instrumentos de gestión que contribuye al desarrollo de las estrategias de la organización, en materia de cualificación y desarrollo de las personas a las que va dirigido. Además está orientado a colaborar al logro de los objetivos de la institución.

La capacitación, como componente del proceso de desarrollo de los Recursos Humanos, implica por un lado, una sucesión definida de condiciones y etapas orientadas a lograr la integración del colaborador a su puesto en la organización, el incremento y mantenimiento de su eficiencia, así como su progreso personal y laboral en la empresa.

La capacitación es, potencialmente, un agente de cambio y de productividad en tanto sea capaz de ayudar a la gente a interpretar las necesidades del contexto y a adecuar la cultura, la estructura y la estrategia (en consecuencia el trabajo) a esas necesidades.

La propuesta plantea los siguientes objetivos.

Objetivo General

- Mejorar la calidad de los servicios de EMSABA con la aplicación de un Plan de mejoramiento de Gestión Administrativa direccionada a la capacitación del talento humano institucional.

Objetivos Específicos

- Otorgar herramientas que permitan incrementar la productividad y satisfacción laboral de los empleados de EMSABA.
- Garantizar un eficiente clima laboral para mejorar el desempeño de los empleados.

12.3. Aspectos básicos de la alternativa.

El plan de mejoramiento dentro de la gestión administrativa va direccionado a un sistema de evaluación de desempeño y a un programa de capacitación, cuya inclinación de los empleados se dirija a la motivación en su productividad laboral, es decir que las actividades sean llevadas a cabo con criterios de calidad, que impulse la satisfacción tanto de los clientes internos como externos.

Es necesario recordar que el mejoramiento continuo se logrará a través de todas las acciones diarias que permitan que los procesos sean más competitivos en la satisfacción del cliente.

Desarrollo de la propuesta:

DISEÑO DE LA PROPUESTA DE UN PLAN DE MEJORAMIENTO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA QUE PERMITA ELEVAR LA PRODUCTIVIDAD Y SATISFACCIÓN DE LOS EMPLEADOS.

El desarrollo administrativo es un proceso de mejoramiento permanente y planeado para la buena gestión, uso de los recursos y del talento humano en los organismos y entidades.

La implementación de un Plan de Mejoramiento de Gestión Administrativa, permitirá mejorar las actividades de la empresa elevando así el nivel de productividad laboral lo que se convertirá en un clima de satisfacción dando una imagen de calidad a los usuarios.

El plan tiene como finalidad garantizar a partir de una eficiente y eficaz gestión del capital humano, un incremento de la productividad del trabajo de manera tal que EMSABA proyecte una imagen e identidad organizacional, además con el programa se pretende fomentar la comunicación y convivencia entre compañeros y la inducción al trabajo en equipo para fortalecer los vínculos de compañerismo.

El plan a igual que todo proceso administrativo cuenta con sus fases

Fase de planeación		Fase de ejecución.	
Política	Objetivo	Acción concreta	Actividades
Fomentar un buen ambiente laboral dentro de la empresa.	Lograr la motivación, las buenas relaciones interpersonales y la identificación del personal hacia la empresa que permita alcanzar los objetivos propuestos.	Capacitaciones constantes a todo el personal de la empresa.	Impartir capacitación al personal sobre atención al cliente, haciéndoles conciencia de que el cliente es la persona más importante para la empresa y hacer que se sienta satisfecho con el servicio que recibe.

	Garantizar buenas condiciones laborales al personal de la institución a través de la capacitación, acompañamiento permanente y evaluación dedesempeño; que le facilite el desarrollo de las competencias institucionales	Incentivar al personal a dar ideas, opiniones, sugerencias que permitan el mejoramiento en los procesos o actividades en las áreas en que se desempeñan, así como también establecer canales de comunicación entre todas las áreas.	Informar a cada uno de los empleados cual es la función que le ha sido asignada en la empresa y lo que ésta espera de su desempeño.
--	--	---	---

Fuente: Hilda Cabezas - 2014

La fase de seguimiento y control, está orientada a la evaluación establecida en los indicadores de satisfacción, cumplimiento de metas en tiempo y desempeño personal de cada empleado.

La aplicación de un sistema de evaluación del rendimiento del personal, en forma equitativa, ordenada y justa, permitirá a quienes se encuentran en la Alta gerencia de EMSABA:

- Proporcionar información a la gerencia, para la toma de decisiones y la aplicación de políticas y programas de la administración de recursos humanos.
- Realizar las promociones y/o ascensos
- Permite realizar las diversas acciones en materia de personal, como los traslados, colocaciones, reubicaciones, etc.
- Establecer planes de capacitación y entrenamiento de acuerdo a necesidades.

SISTEMA DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL DE EMSABA

Puesto: Secretaria

Área: Catastro

Nombre: Leonor Pinela

Escala gráfica de evaluación de desempeño

Optimo = O	Bueno = B	Regular = R	Apenas aceptable = Aa	Deficiente = D
------------	-----------	-------------	--------------------------	----------------

Factores	O	B	R	A a	D
Producción (Cantidad de trabajo realizado)		x			
Calidad (Esmero en el trabajo, resultados de acuerdo a objetivos y directrices del área)			x		
Conocimiento del trabajo (Experiencia en el trabajo, conocimientos relacionados con la normativa, proceso y requerimientos de la empresa y el área)		x			
Cooperación (relaciones interpersonales entre compañeros y usuarios)			x		
Comprensión de situación (capacidad de resolver problemas)		x			
Creatividad (capacidad de innovar)			x		
Rendimiento (capacidad para aprovechar información, tiempo, insumos y materiales para obtener resultados efectivos)		x			
Actitud personal (Grado de cumplimiento de normas y disposiciones establecidas, así como las relaciones interpersonales con superiores, compañeros y público.		x			
Destreza y precisión Habilidad requerida para ejecutar los trabajos y el grado de exactitud que debe lograrse		x			

Análisis: en término promedio la evaluación de desempeño de la secretaria es aceptable, sin embargo el trato con el cliente es desfavorable.

SISTEMA DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL DE EMSABA

Puesto: Asistente de proyectos

Área: Técnica

Nombre - Oscar Acosta

Escala gráfica de evaluación de desempeño

Optimo = O	Bueno = B	Regular = R	Apenas aceptable = Aa	Deficiente = D
------------	-----------	-------------	--------------------------	----------------

Factores	O	B	R	A a	D
Producción (Cantidad de trabajo realizado)		x			
Calidad (Esmero en el trabajo, resultados de acuerdo a objetivos y directrices del área)			x		
Conocimiento del trabajo (Experiencia en el trabajo, conocimientos relacionados con la normativa, proceso y requerimientos de la empresa y el área)		x			
Cooperación (relaciones interpersonales entre compañeros y usuarios)			x		
Comprensión de situación (capacidad de resolver problemas)		x			
Creatividad (capacidad de innovar)		x			
Rendimiento (capacidad para aprovechar información, tiempo, insumos y materiales para obtener resultados efectivos)		x			
Actitud personal (Grado de cumplimiento de normas y disposiciones establecidas, así como las relaciones interpersonales con superiores, compañeros y público.			x		
Destreza y precisión Habilidad requerida para ejecutar los trabajos y el grado de exactitud que debe lograrse		x			

Análisis: en término promedio la evaluación de desempeño del asistente de proyecto es aceptable, sin embargo el trato con el cliente es desfavorable.

SISTEMA DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL DE EMSABA

Puesto: Inspector de Mantenimiento de Redes de Aguas servidas

Área: Técnica

Nombre: Fabián Villalva

Escala gráfica de evaluación de desempeño

Optimo = O	Bueno = B	Regular = R	Apenas aceptable = Aa	Deficiente = D
------------	-----------	-------------	--------------------------	----------------

Factores	O	B	R	A a	D
Producción (Cantidad de trabajo realizado)		X			
Calidad (Esmero en el trabajo, resultados de acuerdo a objetivos y directrices del área)			X		
Conocimiento del trabajo (Experiencia en el trabajo, conocimientos relacionados con la normativa, proceso y requerimientos de la empresa y el área)		X			
Cooperación (relaciones interpersonales entre compañeros y usuarios)			X		
Comprensión de situación (capacidad de resolver problemas)		X			
Creatividad (capacidad de innovar)		X			
Rendimiento (capacidad para aprovechar información, tiempo, insumos y materiales para obtener resultados efectivos)		X			
Actitud personal (Grado de cumplimiento de normas y disposiciones establecidas, así como las relaciones interpersonales con superiores, compañeros y público.		X			
Destreza y precisión Habilidad requerida para ejecutar los trabajos y el grado de exactitud que debe lograrse		X			

Análisis: en término promedio la evaluación de desempeño del Inspector es aceptable, sin embargo el trato con el cliente es desfavorable

**SISTEMA DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO LABORAL DEL
PERSONAL DE EMSABA**

Puesto: Jefe de agua potable

Área: Técnica

Nombre: Víctor Aguilera

Escala gráfica de evaluación de desempeño

Optimo = O	Bueno = B	Regular = R	Apenas aceptable = Aa	Deficiente = D
------------	-----------	-------------	--------------------------	----------------

Factores	O	B	R	A a	D
Producción (Cantidad de trabajo realizado)		x			
Calidad (Esmero en el trabajo, resultados de acuerdo a objetivos y directrices del área)			x		
Conocimiento del trabajo (Experiencia en el trabajo, conocimientos relacionados con la normativa, proceso y requerimientos de la empresa y el área)		x			
Cooperación (relaciones interpersonales entre compañeros y usuarios)		x			
Comprensión de situación (capacidad de resolver problemas)		x			
Creatividad (capacidad de innovar)		x			
Rendimiento (capacidad para aprovechar información, tiempo, insumos y materiales para obtener resultados efectivos)		x			
Actitud personal (Grado de cumplimiento de normas y disposiciones establecidas, así como las relaciones interpersonales con superiores, compañeros y público.		x			
Destreza y precisión Habilidad requerida para ejecutar los trabajos y el grado de exactitud que debe lograrse		x			

Análisis: en término promedio la evaluación de desempeño del Jefe de agua potable es aceptable, sin embargo el trato con el cliente es desfavorable

SISTEMA DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL DE EMSABA

Puesto: Asistente de tesorería

Área: Tesorería

Nombre: Jeniffer Naranjo

Escala gráfica de evaluación de desempeño

Optimo = O	Bueno = B	Regular = R	Apenas aceptable = Aa	Deficiente = D
------------	-----------	-------------	--------------------------	----------------

Factores	O	B	R	A a	D
Producción (Cantidad de trabajo realizado)		x			
Calidad (Esmero en el trabajo, resultados de acuerdo a objetivos y directrices del área)			x		
Conocimiento del trabajo (Experiencia en el trabajo, conocimientos relacionados con la normativa, proceso y requerimientos de la empresa y el área)		x			
Cooperación (relaciones interpersonales entre compañeros y usuarios)		x			
Comprensión de situación (capacidad de resolver problemas)		x			
Creatividad (capacidad de innovar)			x		
Rendimiento (capacidad para aprovechar información, tiempo, insumos y materiales para obtener resultados efectivos)		x			
Actitud personal (Grado de cumplimiento de normas y disposiciones establecidas, así como las relaciones interpersonales con superiores, compañeros y público.		x			
Destreza y precisión Habilidad requerida para ejecutar los trabajos y el grado de exactitud que debe lograrse		x			

Análisis: en término promedio la evaluación de desempeño del asistente de tesorería es aceptable, sin embargo el trato con el cliente es desfavorable

Plan de Mejora para el logro de la satisfacción laboral

No.	Medida	Acciones	RESPONSABLE	PLAZO
1	Realizar un trabajo intensivo para el mejoramiento de las condiciones físicas y ambientales de la unidad, que propicien el confort y garanticen los medios técnicos necesarios para el trabajo.	1- Mejorar la climatización en los departamentos.	Área Financiera	Corto
		2- Realizar un trabajo de mantenimiento preventivo planificado a instalaciones, mobiliarios y equipos para solucionar las dificultades que afectan el trabajo.	Director General Directora de RRHH Área Financiera	Mediano
		3- Garantizar los suministros necesarios, de forma estable para un mejor desarrollo de la actividad, expresados en materiales de trabajo, así como de la comercialización	Área Financiera	Permanente
2	Realizar un trabajo encaminado al mejoramiento de la organización laboral.	1- Desarrollar e incentivar la excelencia en el servicio, utilizar todos los mecanismos posibles de estimulación tanto moral como material.	Directora de RRHH	Corto
		2- Distribuir las funciones correspondientes según el perfil de cargo de cada miembro de la organización.	Directora de RRHH	Mediano
		3- Mantener el estudio de las insatisfacciones de los trabajadores y la búsqueda inmediata de las soluciones.	Directora de RRHH	Permanente
3	Lograr una adecuada cohesión grupal para alcanzar los objetivos propuestos por la organización.	1- Diseñar actividades encaminadas a capacitar al personal en destrezas y habilidades para la resolución de conflictos	Directora de RRHH	Corto
		2- Realizar discusiones grupales de forma interactiva con presentación de trabajos investigativos que incluya el análisis del clima organizacional en el servicio.	Directora de RRHH	Corto

**PROPUESTA DE UN PLAN DE CAPACITACIÓN COMO HERAMIENTA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA
EL PERSONAL DE EMSABA**

Contenidos	Objetivos	Estrategias	Actividades	Recursos	Evaluación
Atención al cliente	Proporcionar herramientas de gestión que optimice el servicio al cliente	Aplicar las 7 P's en la atención a los clientes (privacidad, paciencia, pausado, personal y empático, profesional, pragmático y perseverante)	Taller pedagógico. Exposición discusión dirigida.	Presentación de diapositivas en computadora Infocus.	Dominio conceptual. Participación activa. Asistencia.
Comunicación eficaz	Mejorar la eficacia en la comunicación con el cliente interno y externo	Establecer canales de comunicación eficaces que faciliten el cumplimiento de las necesidades de los clientes	Conferencia. Trabajo de grupo Exposición Discusión dirigida.	Presentación de diapositivas en computadora Infocus.	
Desempeño laboral	Contribuir a la identificación de competencias, habilidades, experiencias, actitudes necesarias en cada puesto de trabajo	Demostrar niveles de eficiencia, calidad y productividad con que desarrolla las actividades laborales	Revisión del manual de funciones. Exposición Preguntas y respuestas	Presentación de diapositivas en computadora Infocus.	
Operación de bombas	Desarrollar competencias técnicas del puesto.	Manejo del sistema de operador de bombas	Conferencia. Trabajo de grupo Exposición Discusión dirigida	Presentación de diapositivas en computadora Infocus.	

Fuente: Hilda Cabezas – 2014

CRONOGRAMA DE CAPACITACIÓN DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA EL PERSONAL DE EMSABA

Contenido: Atención al cliente.

Temas	Fecha de inicio	Fecha de terminación	Duración	Responsable	Presupuesto
Principios básicos de la atención cliente.	10 de febrero del 2015	10 de febrero del 2015	1 hora	Capacitador	Capacitador. \$ 100 Gastos logísticos \$ 80 Refrigerio. \$ 100 Total: \$ 280
Insatisfacción del cliente	10 de febrero del 2015	10 de febrero del 2015	1 hora	Capacitador	
Claves para una atención de calidad	11 de febrero del 2015	11 de febrero del 2015	1 hora	Capacitador	
las 7 P's en la atención a los clientes	11 de febrero del 2015	11 de febrero del 2015	1 hora	Capacitador	

Contenido: Comunicación eficaz.

Temas	Fecha de inicio	Fecha de terminación	Duración	Responsable	Presupuesto
Escucha activa	12 de febrero del 2015	12 de febrero del 2015	1 hora	Capacitador	Capacitador. \$ 100 Gastos logísticos \$ 80 Refrigerio. \$ 100 Total: \$ 280
Comunicación con estilo asertivo	12 de febrero del 2015	13 de febrero del 2015	2 horas	Capacitador	
Elementos de la comunicación	13 de febrero del 2015	13 de febrero del 2015	1 hora	Capacitador	

Contenido: Desempeño laboral.

Temas	Fecha de inicio	Fecha de terminación	Duración	Responsable	Presupuesto
Competencias laborales	12 de febrero del 2015	12 de febrero del 2015	2 hora	Capacitador	Capacitador. \$. 100 Gastos logísticos \$. 80
Motivación hacia el trabajo	13 de febrero del 2015	13 de febrero del 2015	2 horas	Capacitador	Refrigerio. \$.200
Productividad en cada puesto	18 de febrero del 2015	18 de febrero del 2015	2 hora	Capacitador	Total: \$. 380
Evaluación en el desempeño laboral.	19 de febrero del 2015	19 de febrero del 2015	2 hora	Capacitador	

Contenido: Operación de bombas

Temas	Fecha de inicio	Fecha de terminación	Duración	Responsable	Presupuesto
Instalaciones de bombas y funcionamiento, factores que afecta la eficiencia	20 de febrero del 2015	20 de febrero del 2015	2 hora	Capacitador	Capacitador. \$. 100 Gastos logísticos \$. 80 Refrigerio. \$.150
Sistemas de ablandadores de agua y generadores de ozono en la planta de Agua	23 de febrero del 2015	23 de febrero del 2015	2 hora	Capacitador	Total: \$. 320
Reparación y mantenimiento de pozos de agua	24 de febrero del 2015	24 de febrero del 2015	2 horas	Capacitador	

12.4. Resultados esperados de la alternativa.

- Cambiar el estilo de gestión del directivo.
- Aplicación del plan de mejoramiento de gestión administrativa para el recurso humano institucional.
- El programa de capacitación permitirá que los empleados eleven su autoestima provocándoles nuevos retos, lo cual incrementará el desempeño laboral y mejorará el servicio de la empresa.
- Estando informado el empleado de la aplicación del programa, este debe estar siendo retroalimentado, haciéndole sentir comprometido con la organización y alcance de objetivos y metas que la empresa tenga, lo que permitirá mejorar la gestión administrativa del directivo de la empresa.

BIBLIOGRAFÍA.

- Altamirano Ramírez, H. V. (2007). *La gestión administrativa para mejorar la atención afectiva y/o emocional en los albergues del cantón Penipe*. Bolívar - Ecuador: Universidad Estatal de Bolívar.
- Arias, F. (2006). *El Proyecto de Investigación: introducción a la metodología científica*(5ta ed.) Caracas: Episteme.
- Balestrini, M. (2006). *Como se elabora un proyecto de investigación*(7ª ed.). Caracas: BL Consultores Asociados.
- Bateman, S. (2009). *Administración. Liderazgo y colaboración en un mundo competitivo, 8º edición*. México: McGrawHill.
- Bello, B. y Jiménez, C. (2005) Satisfacción Laboral de los empleados en relación a los incentivos que ofrece la Organización Protección Civil y Administración de Desastres del Municipio Bermúdez, Carúpano, Estado Sucre, Universidad de Oriente, Núcleo de Sucre. Carúpano.
- Bowen, P. C. (2008). Job satisfaction of South African quantity surveyors: an empirical study. *Construction Management and Economics*, Vol. 26, No. 7 , 765 - 780.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones*. México: McGraw/Hill- Interamericana S.A.
- Clerc A, J. S. (2006). *Módulo I: Tendencia en Salud Pública: Salud Familiar y Comunitaria y Promoción: Liderazgo y su influencia sobre el clima laboral*. Chile: Universidad Austral de Chile.
- Coulter, R. (2010). *Administración, 10 edición*. México: Pearson.
- Davis, K. y Newstrom, J. (2003). *Comportamiento Humano en el Trabajo* (11ª ed.). México: McGraw-Hill.
- Dubrin, A. (2003). *Fundamentos de comportamiento organizacional*. México.

- Evans, J. y. (2005). *Administración y control de calidad*, 6° edición. México: Thomson.
- Flores Morán John (2012), Apuntes del Módulo Comportamiento Organizacional y Habilidades Personales, CEPEC -UTB.
- Forgacs, L. (2009). Recruitment and Retention across continents. *Training and Development*, Vol. 63 , 40 - 49.
- Gibson, J., Ivancevich, J. y Donnelly, J. (2006). Las organizaciones: comportamiento, estructura, procesos(10ª ed.). Santiago de Chile:McGraw-Hill Interamericana.
- Gutiérrez Pulido, H. (2010). *Calidad total y productividad*. México: mcGraw-Hill.
- Hernández, R. Fernández, G. y Baptista, P. (2006). Metodología de la Investigación. México: Mc Graw Hill Interamericana.
- Jones, G. y George, J. (2006). Administración contemporánea. México:McGrall-Hill,
- Koontz, H y Weihrich, H. (2004).Administración. Una Perspectiva Global.(12ª ed.). México: McGraw-Hill Interamericana.
- Landy, F. (2005). Psicología Industrial.México: McGraw-Hill Interamericana.
- León Bazán Julio, Darling Garofalo, (2012), Apuntes del Módulo de Gestión Empresarial, SECEC -UTB.
- López, F. Casique, A. y Ferrer, J. (2007) La Satisfacción en el Trabajo, un Análisis basado en las Teorías de la Expectativa y la Equidad. Interdisciplinar. N° 3. pp. 51-52.
- Merino Acosta Zoila, (2011), La estadística y la elaboración en los proyectos de investigación cuadernillo pedagógico N° 2, Centro de Estudios de Postgrado y Educación Continua, Universidad Técnica de Babahoyo.

- Montalvo Villalva Iván (2011), Cuadernillo pedagógico N°1: El marco lógico y la elaboración de proyectos de investigación, Universidad Técnica de Babahoyo, CEPEC, Ecuador.
- Muñiz, L. (2012). *Cómo implementar un sistema de control de gestión en la práctica*. 3° edición.
- Navarro, E., C, L., & A., M. (2010). Factores de satisfacción laboral evocados por los profesionales de la Construcción en la comunidad de Valencia. *Revista de la construcción*, Vol. 9, N° 1 , 4 - 16.
- Ortiz, P y Cruz, L (2008). Estudio sobre clima y satisfacción laboral en una empresa comercializadora. México: Psicol- Am.Lat. N° 13
- Perez y Fidalgo. (2007). <http://www.mtas.es/INSHT/ntp/vigencia.htm/>. Recuperado el 3 de enero de 2014, de Satisfacción laboral: escala general de satisfacción.
- Quinteros, A. (2010). *La gestión empresarial y su incidencia en la productividad del área de Maquila de la empresa Walmer de la parroquia Ambatillo*. Ambato - Ecuador: Universidad Técnica de Ambato.
- Registro Oficial, N. (2010). *Constitución de la República del Ecuador, 2008*. Quito.
- Robbins Stephen, P. (2000). *Comportamiento organizacional: teoría y práctica, séptima edición*. México: Prentice-Hall Hispanoamericana, S.A. .
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento Organizacional, 10° edición*. México: Pearson.
- Romero Alvarado, L. y. (2012). *Modelo de planificación estratégica de recursos humanos para mejora de las relaciones interpersonales de la Empresa Pública Municipal de Saneamiento Ambiental EMSABA E P*. Babahoyo: Universidad Técnica de Babahoyo.

- Salanova, M., & M., H. P. (2002). Motivación laboral. En J. M. Peiró, *Tratado de Psicología del Trabajo, Vol. I: La actividad laboral en su contexto* (págs. 215 - 249). Madrid.
- Styhre, A. y. (2006). Revisiting site manager work: stuck in the middle? *Construction Management and Economics, Vol. 24, N° 5*, 521 - 528.
- Tenorio, José. (2006). La dirección estratégica de la empresa. ED McGraw Hill. Colombia.
- Zhou, Y. (2004). *Motivation, Performance and Job Satisfaction of Construction Management Professionals*. Australia: Dpto. Ing. Civil, Universidad de Calgary.

ANEXOS



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO



VICERRECTORADO ACADÉMICO
CENTRO DE ESTUDIOS DE POSTGRADO Y EDUCACIÓN
CONTINUA

ANEXO N° 1

ENCUESTA A LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL DE SANEAMIENTO AMBIENTAL DE BABAHOYO – EMSABA E.P

Estimado compañero, en calidad de estudiante de maestría, estoy realizando una investigación, con el fin de conocer la incidencia de la gestión administrativa en la satisfacción laboral de los empleados de la Empresa Pública Municipal de Saneamiento Ambiental de Babahoyo EMSABA - EP; por lo que le solicito comedidamente se digne responder al siguiente cuestionario bajo el siguiente código de respuesta:

Código.

- Totalmente de acuerdo: 1 punto.
- De acuerdo: 2 puntos.
- Ni en acuerdo, ni en desacuerdo: 3 puntos.
- En desacuerdo: 4 puntos.
- Completamente en desacuerdo: 5 puntos.

N°	Ítems	Código.				
		5	4	3	2	1
1	¿Los programas de gestión administrativa se cumplen de acuerdo al tiempo planificado?					
2	¿La administración evalúa el desempeño de cada área con relación a la meta institucional?					
3	¿Las metas son razonables y claramente definidas en materia de cantidad, calidad y tiempo?					
4	¿Se cuenta con un buzón de sugerencias para contar con una retroalimentación por parte del cliente?					
5	¿Aplica sus conocimientos en beneficio de otros compañeros de trabajo en la realización de sus tareas?					
6	¿La gestión administrativa de EMSABA organiza eventos de capacitación de manera permanente para elevar la productividad laboral de los empleados?					
7	¿La empresa le proporciona oportunidades para su desarrollo profesional?					
8	¿Los Directivos y Jefes toman decisiones con la participación de los trabajadores del establecimiento?					
9	¿Las autoridades de EMSABA mantienen un conocimiento claro y transparente de las políticas y normas de personal de la institución?					
10	¿Los compañeros de trabajo, en general, están dispuestos a ayudar para completar las tareas, aunque esto signifique un mayor esfuerzo?					



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO



VICERRECTORADO ACADÉMICO
CENTRO DE ESTUDIOS DE POSTGRADO Y EDUCACIÓN
CONTINUA

ANEXO N° 2

ENTREVISTA ESTRUCTURADA A LOS DIRECTIVOS DE LA EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL DE SANEAMIENTO AMBIENTAL DE BABAHOYO – EMSABA E.P

Sr. Directivo, en calidad de estudiante de maestría, estoy realizando una investigación, con el fin de conocer la incidencia de la gestión administrativa en la satisfacción laboral de los empleados de la Empresa Pública Municipal de Saneamiento Ambiental de Babahoyo EMSABA - EP; por lo que le solicito comedidamente se digne responder al siguiente cuestionario bajo el siguiente código de respuesta:

Código.

- Totalmente de acuerdo: 1 punto.
- De acuerdo: 2 puntos.
- Ni en acuerdo, ni en desacuerdo: 3 puntos.
- En desacuerdo: 4 puntos.
- Completamente en desacuerdo: 5 puntos.

N°	Ítems	Código.				
		5	4	3	2	1
1	¿Los programas de gestión administrativa se cumplen de acuerdo al tiempo planificado?					
2	¿Las metas son razonables y claramente definidas en materia de cantidad, calidad y tiempo?					
3	¿Se cuenta con un buzón de sugerencias para contar con una retroalimentación por parte del cliente (paciente)?					
4	¿Existen un plan de mejoramiento para elevar los niveles de productividad laboral de los empleados?					
5	¿La empresa dispone de mecanismos para impulsar la contribución del personal al logro de metas de calidad y de productividad?					
6	¿La distribución física del ambiente de trabajo facilita la realización de las labores?					
7	¿Considera usted que al realizar sus funciones asistenciales en su servicio, todo el personal labora equitativamente?					
8	¿La empresa realiza eventos en donde se premia al personal por su labor?					
9	¿Tiene un conocimiento claro y transparente de las políticas y normas de personal de la institución?					
10	¿Existencia de un manual de funciones y de evaluaciones de desempeño?					



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO

VICERRECTORADO ACADÉMICO

CENTRO DE ESTUDIOS DE POSTGRADO Y EDUCACIÓN CONTINUA



ANEXO N° 3

ENCUESTA A LOS USUARIOS DE LA EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL DE SANEAMIENTO AMBIENTAL DE BABAHOYO – EMSABA E.P

En calidad de estudiante de maestría, estoy realizando una investigación, con el fin de conocer la incidencia de la gestión administrativa en la satisfacción laboral de los empleados de la Empresa Pública Municipal de Saneamiento Ambiental de Babahoyo EMSABA - EP; por lo que le solicito comedidamente se digne responder al siguiente cuestionario bajo el siguiente código de respuesta:

Código.

- Completamente de acuerdo: 1 punto.
- De acuerdo: 2 puntos.
- Ni en acuerdo, ni en desacuerdo: 3 puntos.
- En desacuerdo: 4 puntos.
- Completamente en desacuerdo: 5 puntos.

N°	Ítems	Código.				
		5	4	3	2	1
1	¿El trabajo de los empleados de EMSABA cumple con los procesos de calidad para una atención satisfactoria?					
2	¿El personal de la empresa le da la agilidad necesaria en la tramitación de su requerimiento?					
3	¿El clima laboral de EMSABA permite que los empleados cumplan a satisfacción sus actividades dirigidas al usuario?					
4	¿Considera que debe de haber un plan de mejoramiento para elevar los niveles de productividad laboral de los empleados?					
5	¿La dirección de la empresa dispone de un adecuado diagnóstico de las necesidades del pueblo?					
6	¿Se cuenta con un buzón de sugerencias para contar con una retroalimentación por parte del cliente (paciente)?					
7	¿Considera necesario un cambio de la gestión administrativa de las autoridades de la empresa?					
8	¿La empresa realiza eventos en donde se premia al personal por su labor?					
9	¿Los reclamos del servicio de EMSABA son constantes y no atendidos en tiempo deseado?					
10	¿Está satisfecha de la calidad de los servicios que proporciona EMSABA?					

Anexo N° 4

**SISTEMA DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO LABORAL DEL
PERSONAL DE EMSABA**

Puesto:

Área:

Nombre:

Escala gráfica de evaluación de desempeño

Optimo = O	Bueno = B	Regular = R	Apenas aceptable = Aa	Deficiente = D
------------	-----------	-------------	--------------------------	----------------

Factores	O	B	R	A a	D
Producción (Cantidad de trabajo realizado)					
Calidad (Esmero en el trabajo, resultados de acuerdo a objetivos y directrices del área)					
Conocimiento del trabajo (Experiencia en el trabajo, conocimientos relacionados con la normativa, proceso y requerimientos de la empresa y el área)					
Cooperación (relaciones interpersonales entre compañeros y usuarios)					
Comprensión de situación (capacidad de resolver problemas)					
Creatividad (capacidad de innovar)					
Rendimiento (capacidad para aprovechar información, tiempo, insumos y materiales para obtener resultados efectivos)					
Actitud personal (Grado de cumplimiento de normas y disposiciones establecidas, así como las relaciones interpersonales con superiores, compañeros y público.					
Destreza y precisión Habilidad requerida para ejecutar los trabajos y el grado de exactitud que debe lograrse					

Anexo N° 5

MATRIZ DE RELACIÓN.

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS
Problema general.	Objetivo general	Hipótesis general
<ul style="list-style-type: none"> ➤ ¿Cómo incide la gestión administrativa en la satisfacción laboral de los empleados de la Empresa Pública Municipal de Saneamiento Ambiental de Babahoyo EMSABA - EP? 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Valorar la incidencia de la gestión administrativa en la satisfacción laboral de los empleados de la Empresa Pública Municipal de Saneamiento Ambiental de Babahoyo EMSABA – EP. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ La gestión administrativa aplicada de manera eficiente contribuye a la satisfacción laboral de los empleados de la Empresa Pública Municipal de Saneamiento Ambiental de Babahoyo EMSABA – EP.
Subproblemas o derivados	Objetivos específicos	Hipótesis específica.
<ul style="list-style-type: none"> ➤ ¿Cuáles son las características de la actual gestión administrativa de la Empresa Pública Municipal de Saneamiento Ambiental de Babahoyo EMSABA EP? ➤ ¿Qué estrategias administrativas aplica la dirección en el mejoramiento del clima laboral de la Empresa Pública Municipal de Saneamiento Ambiental de 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Caracterizar la actual gestión administrativa de la Empresa Pública Municipal de Saneamiento Ambiental de Babahoyo EMSABA EP. ➤ Determinar las estrategias administrativas que aplica la dirección para mejorar el clima laboral de la Empresa Pública Municipal de Saneamiento 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ La gestión administrativa actual responde a características tradicionales en sus procesos administrativos lo que podría estar obstaculizando la calidad de servicios de la Empresa Pública Municipal de Saneamiento Ambiental de Babahoyo EMSABA EP. ➤ Las estrategias administrativas que está aplicando la dirección podría conllevar a un clima laboral insatisfactorio de los empleados de la Empresa Pública Municipal de Saneamiento Ambiental de

<p>Babahoyo EMSABA EP?</p> <p>➤ ¿Cuál elevar el nivel de productividad de los empleados de la Empresa Pública Municipal de Saneamiento Ambiental de Babahoyo EMSABA EP?</p>	<p>Ambiental de Babahoyo EMSABA EP.</p> <p>➤ Proponer un plan de mejoramiento que permita elevar el nivel de productividad de los empleados de la Empresa Pública Municipal de Saneamiento Ambiental de Babahoyo EMSABA EP.</p>	<p>Babahoyo EMSABA EP.</p> <p>➤ La elaboración de un plan de mejoramiento dentro de la gestión administrativa podría contribuir a elevar el nivel de productividad laboral de los empleados de la Empresa Pública Municipal de Saneamiento Ambiental de Babahoyo EMSABA EP.</p>
---	---	---

Anexo 6

Población y muestra de investigación

Población.

Cliente externo.- Son las familias de Babahoyo, que se benefician de los servicios que presta la empresa EMSABA EP, los cuales son 18.000, clasificados en clientes con categoría comercial, residencial, precaria y pública, el promedio que habitan y forman una familia en la ciudad de Babahoyo es de 3 a 8 personas, de aquellos el 85% tiene el sistema de micro-medición y el 15% posee agua directo a través de guías domiciliarias.

Cliente interno.- La empresa EMSABA EP, está conformada por un Gerente, tres subgerentes, un asesor jurídico, siete jefes departamentales y 145 empleados operativos tanto de campo como de oficina.

Muestra.

El presente trabajo investigativo se basó en el muestreo aleatorio simple o al azar, donde cada uno de los individuos de la población tiene la misma posibilidad de ser elegido.

De estos 18.000 clientes externos que se benefician de los servicios que presta EMSABA EP a la comunidad se tomó en cuenta para la investigación de este proyecto la zona céntrica ubicada al norte de la Av. 9 de octubre, sur av. Juan x Marcos, este Calle Isaías Chopitea, oeste Roldós y Baleta, donde existe 3.130 usuarios.

Población	Total
Clientes externos	3130
Empleados	145
Directivos	12
Total	3287

Para determinar la muestra se toma el total de la población escogida de la zona céntrica. Aplicándose la siguiente fórmula:

$$n = \frac{PQ * N}{\frac{(N-1) E^2 + PQ}{K^2}}$$

Dónde:

n Tamaño de muestra

PQ..... Constante de la varianza poblacional (0.25)

N..... Tamaño de la población (3287)

E..... Error máximo admisible (0.05)

K..... Coeficiente de correlación del error (2)

$$n = \frac{PQ * N}{\frac{(N-1) E^2 + PQ}{K^2}}$$

$$n = \frac{0.25 * 3.287}{\frac{(3.287-1) 0.05^2 + 0.25}{2^2}}$$

$$n = \frac{821,75}{\frac{(3.286) \cdot 0.0025 + 0.25}{4}}$$

$$n = \frac{821,75}{(3.286) \cdot 0.000625 + 0.25}$$

$$n = \frac{821,75}{2,30375}$$

Resultado de la muestra: 357

Determinación del índice de proporcionalidad.

$$I.P = n/N$$

$$I.P = 357/3287 = 0,1086$$

Distribución de la muestra por estratos.

Población	Total	IP	Muestra
Clientes externos	3130	0.1086	339
Empleados	145	0.1086	16
Directivos	12	0.1086	2
Total	3287	0.1086	357