



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
SISTEMA DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TEMA:**

**Cinismo Organizacional: un estudio con empleados de una  
institución pública de la ciudad de Guayaquil**

**AUTOR**

**Jácome Tapia Julio César**

**Previo a la obtención del Título de:**

**MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TUTORA:**

**Zerda Barreno Elsie, Mgs.**

**Guayaquil, Ecuador**

**2018**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
SISTEMA DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**CERTIFICACIÓN**

Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por el Ingeniero Comercial, **Julio César Jácome Tapia**, como requerimiento parcial para la obtención del Grado Académico de **Magíster en Administración de Empresas**.

**DIRECTORA DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**

---

**Elsie Zerda Barreno, Mgs.**

**REVISORA**

---

**Beatriz Loor Ávila, Mgs.**

**DIRECTORA DEL PROGRAMA**

---

**María del Carmen Lapo, Mgs.**

**Guayaquil, a los 12 días del mes de Enero del año 2018**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
SISTEMA DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

**Yo, Julio César Jácome Tapia**

**DECLARO QUE:**

El Proyecto de Investigación “**Cinismo Organizacional: un estudio con empleados de una institución pública de la ciudad de Guayaquil**” previa a la obtención del Grado Académico de **Magíster en Administración de Empresas**, ha sido desarrollada en base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del proyecto de investigación del Grado Académico en mención.

**Guayaquil, a los 12 días del mes de Enero del año 2018**

**EL AUTOR**

---

**Julio César Jácome Tapia**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
SISTEMA DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

## **AUTORIZACIÓN**

**Yo, Julio César Jácome Tapia**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la publicación en la biblioteca de la institución del Proyecto de Investigación de Empresas titulada: **Cinismo Organizacional: un estudio con empleados de una institución pública de la ciudad de Guayaquil**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

**Guayaquil, a los 12 días del mes de Enero del año 2018**

**EL AUTOR:**

---

**Julio César Jácome Tapia**

## **AGRADECIMIENTO**

Primero mi agradecimiento a DIOS quien ha guiado mi camino por el  
sendero correcto

A mi familia en general quienes me dieron seguridad y positivismo para  
llegar a este triunfo tan anhelado.

A mi tutora Mgs. Elsie Zerda Barreno, quien con su conocimiento y  
experiencia me apoyó en la elaboración de este trabajo

A la Directora del programa de maestría Mgs. María del Carmen Lapo y su  
equipo de trabajo que estuvieron constantemente encargándose de cada  
detalle para que todo llegue a la meta propuesta

A todos quienes colaboraron con la información para el desarrollo de mi  
investigación

A mis amigos de maestría con los cuales nos apoyamos mutuamente  
durante esta etapa de vida profesional

**Julio César Jácome Tapia**

## **DEDICATORIA**

Dedico este nuevo logro a DIOS y a mi familia de la cual me siento muy orgulloso porque siempre me han enseñado a persistir y salir adelante, este título también les pertenece.

**Julio César Jácome Tapia**

## INDICE GENERAL

Resumen .....	xii
Abstract.....	xiii
Introducción .....	1
Antecedentes .....	4
Justificación .....	8
Objetivo General .....	10
Objetivos Específicos .....	10
Hipótesis .....	10
Capítulo I .....	11
Marco Teórico.....	11
Cinismo organizacional .....	11
Medidas del cinismo organizacional .....	14
Compromiso laboral en funcionarios públicos .....	14
Los empleados públicos y su desempeño laboral .....	15
Factores que afectan al desempeño laboral .....	18
Comunicación y liderazgo.....	18
Cultura Organizacional .....	19
Desarrollo Organizacional.....	20
Compromiso Organizacional.....	21
Conflicto Organizacional .....	22
Confianza Organizacional .....	24
Estabilidad Laboral.....	24
Satisfacción Laboral.....	25
Síndrome de Burnout .....	26
Marco conceptual .....	27
Marco Legal.....	28
Capítulo II.....	31
Marco Referencial .....	31
Estudios previos .....	31
Capítulo III.....	42

Metodología y Resultados .....	42
Diseño de la investigación .....	42
Alcance de la investigación .....	43
Investigación exploratoria .....	43
Investigación descriptiva .....	43
Técnicas de investigación .....	44
Encuesta .....	44
Población y Muestra.....	45
Población.....	45
Muestra.....	46
Procesamiento de la información.....	48
Valoración de resultados.....	49
Tabulación e interpretación de resultados .....	49
Propuesta.....	66
Objetivos de la propuesta .....	67
Objetivo General.....	67
Objetivos específicos .....	67
Propuesta del Plan de mejora institucional .....	68
Factores a mejorar: Clima Laboral .....	68
Conclusiones .....	76
Recomendaciones.....	78
Referencias.....	79
Apéndice.....	85



## Lista de Tablas

Tabla 1 Distribución de distritos aduaneros .....	36
Tabla 2 Remuneración Unificada Sector Público.....	40
Tabla 3 Factores principales que afectan en la organización .....	49
Tabla 4 Edades de los encuestados .....	50
Tabla 5 Sexo de los encuestados .....	50
Tabla 6 Lugar de trabajo (Departamento) de los encuestados .....	51
Tabla 7 Antigüedad laboral de los encuestados .....	51
Tabla 8 Consideración sobre las actividades del jefe .....	52
Tabla 9 Consideración sobre la relación de las políticas, objetivos y prácticas del SENAE.....	53
Tabla 10 Consideración sobre las actividades que desarrolla el jefe.....	54
Tabla 11 Desconformidad sobre las recompensas de las actividades desarrolladas ...	55
Tabla 12 Relación de las actividades del jefe.....	56
Tabla 13 Nivel de relación de comentarios en relaciones personales.....	57
Tabla 14 Nivel de relación entre compañeros de trabajo .....	58
Tabla 15 Comentarios con terceras personas sobre los problemas en el lugar de trabajo.....	59
Tabla 16 Críticas sobre las prácticas y políticas del lugar de trabajo .....	60
Tabla 17 Resultados sobre el factor emoción – enojado.....	61
Tabla 18 Resultados sobre el factor emoción – tenso.....	62
Tabla 19 Resultados sobre el factor emoción – ansioso .....	63
Tabla 20 Resultados sobre el factor emoción – molesto.....	64
Tabla 21 Componentes del compromiso.....	68
Tabla 22 Factor a mejorar – estructura .....	68

Tabla 23 Factores a mejorar – recompensas .....	69
Tabla 24 Factor a mejorar – desarrollo .....	69
Tabla 25 Factor a mejorar – remuneración .....	70
Tabla 26 Factor a mejorar – estándares .....	70
Tabla 27 Factor a mejorar – Desafío.....	71
Tabla 28 Factor a mejorar – Cooperación.....	71
Tabla 29 Factor a mejorar – Responsabilidad .....	72
Tabla 30 Factor a mejorar – Identidad .....	72
Tabla 31 Factor a mejorar – Relaciones.....	73
Tabla 32 Factor a mejorar – Comunicación .....	73
Tabla 33 Factor a mejorar – Conflictos .....	73
Tabla 34 Presupuesto de inversión .....	74

## Lista de Figuras

Figura 1 Perspectiva del conflicto organizacional.....	23
Figura 2 Mediación parcial a través del análisis de recorridos. ....	34
Figura 3. Mapa de procesos SENAE .....	38
Figura 4. Estructura organizacional de la dirección general SENAE.....	39
Figura 6. Consideración sobre las actividades del jefe .....	52
Figura 7. Consideración sobre la relación de las políticas, objetivos y prácticas del SENAE.....	53
Figura 8. Consideración sobre las actividades que desarrolla el jefe .....	54
Figura 9 Desconformidad sobre las recompensas de las actividades desarrolladas ...	55
Figura 10 Relación de las actividades del jefe. ....	56
Figura 11. Nivel de relación de comentarios en relaciones personales .....	57
Figura 12. Nivel de relación entre compañeros de trabajo.....	58
Figura 13. Comentarios con terceras sobre los problemas en el lugar de trabajo .....	59
Figura 14. Críticas sobre las prácticas y políticas del lugar de trabajo.....	60
Figura 15. Resultados sobre el factor emoción – enojado .....	61
Figura 16. Resultados sobre el factor emoción – tenso.....	62
Figura 17. Resultados sobre el factor emoción – ansioso .....	63
Figura 18 Resultados sobre el factor emoción – molesto .....	64

## Resumen

El objetivo de la presente investigación consistió en identificar los factores que originan el Cinismo organizacional en los empleados de una institución pública de la ciudad de Guayaquil, mediante la aplicación de la escala de cinismo organizacional de Brandes para el establecimiento de estrategias que ayuden a luchar contra este fenómeno. La mayor parte de las investigaciones concuerdan que el cinismo organizacional es un freno para las iniciativas dentro de la organización.

Para algunos autores el cinismo organizacional es obstructivo y peligroso, así como también es constructivo y positivo en el desempeño laboral ya que señala a la organización su insuficiencia o fracaso. Es importante que las organizaciones en conjunto con sus líderes impulsen los comportamientos precisos y generen compromiso laboral. La investigación es descriptiva con enfoque cuantitativo, se realizaron encuestas a una muestra de 250 empleados, los participantes respondieron un cuadernillo integrado por la versión adaptada de la Escala de Cinismo Organizacional compuesta por 13 ítems con formato de respuesta tipo Likert de 5 puntos, variando de 1 = totalmente en desacuerdo a 5 = totalmente de acuerdo. La confiabilidad del instrumento alcanzó niveles satisfactorios. Se propone diseñar un plan de mejora integral que favorezca el compromiso laboral y clima organizacional, se concluye en el que el cinismo organizacional constituye una peligrosa realidad y que se ha infiltrado en las organizaciones contemporáneas, afectando el bienestar de sus miembros. Se recomienda ampliar el estudio realizando una planificación institucional en otras ciudades.

**Palabras clave:** Cinismo Organizacional, Satisfacción laboral, Compromiso Laboral.

## Abstract

The objective of the present investigation was to identify the factors that originate the organizational cynicism in the employees that work in a public institution of the city of Guayaquil, the same ones that can be deployed in a harmful way in actions that affect the organizational results, as well as also in the collaborators of the company. While most research agrees that organizational cynicism is a brake on initiatives within the organization, for other authors can provide a strategic way to energize organizations.

For some authors, organizational cynicism is obstructive and dangerous. It is therefore convenient that organizations in conjunction with their leaders promote accurate behavior using their skills to intervene in a positive and healthy manner and generate work commitment. The study was conducted on a sample of 250 employees of a public company in the city of Guayaquil. Participants answered a booklet integrated by the adapted version of the Organizational Cynicism Scale composed of 13 items with 5-point Likert type response format, varying from 1 = totally disagree to 5 = totally agree. The reliability of the instrument reached satisfactory levels. It concludes that organizational cynicism constitutes a dangerous reality and that it has infiltrated contemporary organizations, eroding both its foundations and the well-being of its members. It is recommended to extend the study by carrying out institutional planning in other cities.

**Keywords:** Organizational Cynicism; Job satisfaction, Labor Commitment

## **Introducción**

El estudio del cinismo se ha posicionado como una temática atractiva para los especialistas en comportamiento organizacional durante las últimas dos décadas, aunque las primeras investigaciones sobre el tema se realizaron en el ámbito de la psicología de la personalidad a mediados del siglo pasado. El interés por el cinismo, como respuesta de los trabajadores frente a las nuevas realidades laborales, fue propiciado por las transformaciones socio-político-económicas que atravesaron las postrimerías del siglo XX y los albores del siglo XXI, aunque se le reconoce a Brooks y Vance el mérito de haber utilizado por primera vez el término cinismo organizacional (CO), fue a partir de la publicación de Dean, Brandes y Dharwadkar en 1998 que adquirió la relevancia que posee en la actualidad (Salessi & Omar,2014).

El cinismo organizacional es una respuesta de los trabajadores frente a los cambios laborales, es un conjunto de pensamientos pesimistas, afectos negativos y comportamientos críticos dirigidos hacia la organización en su conjunto o hacia diversos elementos del ambiente laboral, así como las políticas, los valores, las prácticas y las personas, por lo que se establece en un constructo complejo, ya que puede asumir otras formas de cinismo organizacional.

El presente trabajo de investigación ha sido elaborado para obtener el título de Magíster en Administración de Empresas en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil; el mismo que consiste en estudiar el Cinismo Organizacional en los empleados de una institución pública de la ciudad de Guayaquil, que corresponde a la línea de investigación Estudios de las relaciones laborales dentro de las instituciones públicas y privadas.

La investigación busca identificar los factores que originan el cinismo organizacional y que se ven reflejados en el compromiso laboral. La investigación está estructurada considerando una organización en cuatro capítulos, así como los respectivos Apéndices.

El planteamiento del problema, el objeto de estudio, la justificación y los fundamentos teóricos se describen antes del desarrollo del capítulo uno; en el mencionado capítulo se comienza a profundizar los diversos conceptos de palabras utilizadas a lo largo del presente documento, las teorías relacionadas al cinismo organizacional, descripción de diversos factores que afectan el desempeño laboral y cómo se mide el cinismo organizacional.

En el desarrollo del capítulo dos se hace referencia a varios estudios sobre el cinismo organizacional en el Ecuador y los factores que han ocasionado la presencia de este fenómeno en los empleados de una empresa pública, sumando a esto se describe a la organización objeto de estudio. El capítulo tres explica la metodología y resultados de la investigación, se detalla el análisis de los datos obtenidos con la aplicación de instrumento, se describe el proceso metodológico de la propuesta de investigación y los diferentes métodos que se utilizaron durante el proceso investigativo, se utilizó como un instrumento un cuadernillo integrado por la versión adaptada de la Escala de Cinismo Organizacional compuesta por 13 ítems con formato de respuesta tipo Likert de 5 puntos, variando de 1 = totalmente en desacuerdo a 5 = totalmente de acuerdo.

Finalmente, en el capítulo cuatro se muestra la propuesta del plan de mejora, que es el producto del proceso investigativo y de los resultados obtenidos en la investigación. Se describen las diferentes acciones a implementar para mejorar la satisfacción y el compromiso laboral de los empleados con la organización. Luego se

finaliza con las conclusiones que están relacionadas con los objetivos de la investigación y las recomendaciones para futuras investigaciones y se acompaña un conjunto de referencias bibliográficas en formato APA, un apartado de Apéndices que constituyen parte de las evidencias de la investigación.



## Antecedentes

Desde los años 50, la sociedad ha sufrido múltiples transformaciones y también sus lugares de trabajo se han visto convulsionados por el avance vertiginoso de la tecnología, el acrecentamiento de la incertidumbre sobre el futuro, y los resultados de los trabajos en el presente, es lo que constituyen factores que se han visto involucrados entre sí, el cinismo laboral es una respuesta de los trabajadores frente a los cambios laborales. Inicialmente el cinismo organizacional fue catalogado como el cambio organizacional que es posible pero improbable, debido a la ineptitud o falta de voluntad de los responsables de concretarlo (Salessi, 2014; Watt & Piotrowski, 2008). Como, por ejemplo, del cinismo hacia el cambio en general (Reichers, Wanous & Austin, 1997), el cinismo hacia las corporaciones (Bateman, Sakano & Fujita, 1992), y el cinismo hacia la alta gerencia (Andersson & Bateman, 1997).

En una organización privada, con fines de lucro, el ambiente de trabajo está condicionado por la urgencia del beneficio y la competencia agresiva entre empresas, esto hace que la eficiencia y la productividad sean indicadores del desempeño de los empleados y, a su vez, ligados a un sistema de incentivos y de incremento salarial. En este contexto, los factores como productividad, incentivos y salarios serían los principales elementos de la satisfacción en el trabajo (Galindo, Partida, Blanco, & Palomo, 2013).

En el caso de las instituciones de servicios públicos que son sin fines de lucro, la ausencia de las variables competencia, productividad, incentivos y beneficio, modifica, de alguna manera, el enfoque hacia medir la Satisfacción del Empleado en el trabajo, sobre todo si, para el individuo, la remuneración salarios y prestaciones no

es importante, siendo más importante las condiciones y el ambiente de Trabajo (Spector, 2002).

### **Problema**

En el Ecuador y en la mayoría de los países del mundo el desempleo es un factor principal de preocupación, según el estudio realizado por el organismo multilateral sobre el desarrollo mundial indica que existen 200 millones de personas desempleadas en el mundo y buscan trabajo activamente, entre ellas, se encuentran 75 millones de jóvenes de menos de 25 años. Además, aproximadamente 620 millones de jóvenes, en su mayoría mujeres, no trabajan ni buscan empleo; mientras que 21 millones de personas son víctimas de la esclavitud y trabajo forzoso (Banco Mundial, 2013).

En los últimos años, Ecuador recuperó los derechos laborales y sociales. El Mandato Constituyente sobre el Trabajo en el año 2008 puso fin a los abusos empresariales y a las leyes de flexibilización, como la tercerización y el trabajo por horas. Estas normas se aplicaron en el país bajo criterios de maximización de ganancias y sin respeto a las garantías de los trabajadores. Lo que más exigen es la estabilidad laboral y políticas gubernamentales para disminuir el desempleo (Banco Mundial, 2013).

Los empleados del sector público han sido los más sensibles a las regulaciones que el estado aplica en cada periodo de gobierno, más de 5,500 contratos laborales el estado no renovó en el año 2016 (El Telegrafo, 2016). Sin embargo estas bajas retribuciones en el sector público no impiden que muchos empleados de las instituciones públicas se comprometan positivamente con la provisión de servicios a los ciudadanos. La introducción de los incentivos motivacionales del mercado y la imagen negativa de la administración han debilitado

el sentido de orgullo, han afectado a la moral y el compromiso y han incrementado la insatisfacción de los empleados públicos, lo que se suele manifestar con la expresión de puntos de vista escépticos sobre el servicio público (Arenilla, 2011).

Esta desmotivación se origina en todos los niveles organizacionales desde la alta dirección como en el resto del personal, los ideales del servicio público son de importancia crítica para entender cómo los servidores de este sector pueden tener éxito en el trabajo que realizan. Por eso, el desarrollo personal y profesional de los empleados exige una comprensión de la cultura cívica, misma que es sustentada en los principios de corresponsabilidad, legalidad, solidaridad, honestidad, equidad, tolerancia e identidad de sus ideales.

En el Ecuador existen leyes que regulan la estabilidad de los funcionarios públicos en las organizaciones del estado; el artículo 229 de la Constitución de la República establece que los derechos de las servidoras y servidores públicos son irrenunciables. La ley definirá el organismo rector en materia de recursos humanos y remuneraciones para todo el sector público y regulará el ingreso, ascenso, promoción, incentivos, régimen disciplinario, estabilidad, sistema de remuneración y cesación de funciones de sus servidores (Presidencia, 2008). Sin embargo, los problemas económicos que lleva consigo el estado hacen que la primera opción en los mandatarios sea la reducción del gasto público, significando reducción del recurso humano en ciertas carteras de estado o cambio de personal administrativo como lo establece el artículo 38 de la Ley Orgánica del Servicio Público LOSEP.

Según la Ley Orgánica del Servicio Público (2010) se entiende por cambio administrativo el movimiento de la servidora o servidor público de una unidad a otra distinta. La autoridad nominadora podrá autorizar el cambio administrativo, entre distintas unidades de la entidad, sin que implique modificación presupuestaria y

siempre que se realice por necesidades institucionales, por un período máximo de diez meses en un año calendario, observándose que no se atente contra la estabilidad, funciones y remuneraciones de la servidora o servidor. Una vez cumplido el período autorizado la servidora o servidor deberá ser reintegrado a su puesto de trabajo original. Es importante destacar que el constante movimiento de personal es conocido como rotación de personal, en el momento en el que este fenómeno se presenta, se evidencia un grave problema que afecta al ejercicio diario de los funcionarios.

El cinismo organizacional es el resultado de un entorno laboral inestable, existen malas relaciones laborales con jefes, pares y subordinados, cuando la naturaleza de las funciones de los cargos varía rápidamente y existen cambios constantes en las objetivos organizacionales; provocan desapego respecto al trabajo, actitudes despreocupadas sobre las obligaciones del trabajador lo cual afecta directamente su rendimiento laboral. Las características mencionadas en este párrafo, son confirmadas por la definición que hace Andersson (1996) el cinismo se relaciona con sentimientos de desesperanza y frustración.

Según Landy y Conte (2005) indicaron que en todo ambiente organizacional se origina en gran parte la teoría de las emociones más que de las cogniciones, la cual tiene como hipótesis que cada reacción emocional estaba acompañada por otra reacción emocional opuesta. Es decir, que si usted experimenta alegría al interactuar con un jefe, también existirá una reacción emocional negativa que no se manifestaría mientras continua la interacción, la cual una vez terminada aparecería el estado emocional negativo. Estas teorías de emociones son evidentes en las rupturas de las relaciones románticas.

Según diario El Comercio (2015) son 127 instituciones públicas que administra el estado, en la que se encuentra el Servicio Nacional de Aduanas del Ecuador con 1,893 empleados públicos los cuales se hallan bajo modalidad de contratación ocasional y nombramiento, en dicha institución también sus empleados han sufrido las terminaciones de contrato laboral quedando en el grupo del desempleo.

### **Formulación del problema**

¿Qué factores originan el cinismo organizacional en los empleados de Dirección General del Servicio Nacional de Aduanas del Ecuador de la ciudad de Guayaquil?

### **Justificación**

El cinismo organizacional es una actitud negativa desarrollada por los empleados de una determinada organización, ejerciendo una influencia perjudicial en el ambiente de trabajo. En el Ecuador no existen estudios exhaustivos respecto a este fenómeno que se está convirtiendo en un problema institucional y que afecta de manera directa al recurso humano de la organización. Ante este panorama, el objetivo de esta investigación es destacar, ciertos aspectos que se han detectado en el ambiente organizacional del personal que es objeto de estudio y sus consecuencias en su bienestar y en el de la organización. Dentro de las instituciones públicas que administra el estado ecuatoriano, se encuentra el Servicio Nacional de Aduanas del Ecuador, institución a la cual se realizará la medición del cinismo organizacional en los empleados de la ciudad de Guayaquil.

La medición del CO es importante para identificar las oportunidades de mejora que puede aplicar la institución, respecto a la productividad de los trabajadores, resistencia al cambio, falta de compromiso con la organización,

satisfacción y relaciones interpersonales. Con base a los resultados obtenidos de esta medición, se podrían definir mecanismos que fomenten la mejora del desempeño desde los cargos jerárquicos más altos hasta los más bajos y un mayor nivel de interacción.

El fin de esta investigación es aplicar la escala del cinismo organizacional de Brandes en los empleados de la dirección general del Servicio Nacional de Aduanas del Ecuador ciudad Guayaquil, con ésta se pretende comprobar los niveles de confianza en la organización, compromiso organizacional y satisfacción laboral. De acuerdo a los resultados obtenidos se recomendarán estrategias que ayuden a luchar contra este fenómeno presente en los trabajadores de la organización que es objeto de estudio. La investigación servirá como un diagnóstico organizacional en profundidad, proporcionando a las autoridades información que les permita emitir juicios de valor para la toma de decisiones y les ayude a mejorar el clima y satisfacción laboral de la empresa.

En el Ecuador las contrataciones laborales que tienen los empleados públicos hacen que los despidos sean significativos cada año o en cada época política, es así que el Gobierno estableció un Decreto Ejecutivo 813 que viabilizó la compra de renuncias obligatorias con indemnización y que generó que en octubre del 2016 cerca de 2,700 burócratas sean separados de sus puestos de trabajo. Según el Gobierno, la medida busca depurar al sector público, para lo cual se destinó cerca de 160 millones de dólares para el pago de indemnizaciones a los empleados. Desde el 28 de octubre del 2011, comenzaron las notificaciones de las renuncias obligatorias en hospitales públicos y otras oficinas gubernamentales.

Las acciones de personal se respaldaban en el art. 47 de la Ley Orgánica de Servicio Público, en cuyo literal K se establece la compra de renuncias con

indemnización; y en el Decreto Ejecutivo número 813, que implementa los planes de compra de renunciaciones obligatorias. Este hecho conlleva a que muchos empleados de diversas instituciones públicas como es el caso de la SENAE, esperen que les toque su turno y su rendimiento laboral es cada día más bajo.

## **Objetivos**

### **Objetivo General**

Identificar los factores que originan el cinismo organizacional en los empleados de la institución pública de la ciudad de Guayaquil, Dirección General del Servicio nacional de Aduanas del Ecuador, mediante la aplicación de la escala de cinismo organizacional de Brandes para el establecimiento de estrategias que ayuden a luchar contra este fenómeno.

### **Objetivos Específicos**

1. Describir los principales conceptos y teorías que sirven de fundamento para establecer los factores del cinismo organizacional.
2. Identificar las condiciones sociales y organizacionales para conocer los factores que originaron las presencias del cinismo organizacional en los empleados de la dirección general del Servicio Nacional de Aduanas del Ecuador.
3. Determinar el nivel de cinismo organizacional mediante la aplicación de un cuestionario a los empleados de la dirección general del SENAE.
4. Diseñar una propuesta que permita cambiar las condiciones que dieron origen al cinismo organizacional.

### **Hipótesis**

Los empleados de la Dirección General del Servicio Nacional de Aduanas del Ecuador de la ciudad de Guayaquil están afectados por el cinismo organizacional.

## Capítulo I

### Marco Teórico

#### **Cinismo organizacional**

El interés por el cinismo, como respuesta de los trabajadores frente a las nuevas realidades laborales, fue propiciado por las transformaciones socio-político-económicas que atravesaron las postrimerías del siglo XX y los albores del siglo XXI. Aunque se le reconoce a Brooks y Vance (citados en Brandes & Das, 2006) el mérito de haber utilizado por primera vez el término cinismo organizacional CO, fue a partir de la publicación de Dean, Brandes y Dharwadkar en 1998 que adquirió la relevancia que posee en la actualidad (Salessi & Omar, 2014). El nacimiento de este término cinismo organizacional se remonta años atrás, como consecuencia de los cambios sociales que se han generado desde el siglo XXI, generando una mayor utilización de este término, por lo cual tomó más fuerza con el pasar de los años hasta la actualidad en las organizaciones.

Según Salessi y Omar (2014) el Cinismo Organizacional conocido como CO es definido en la literatura contemporánea como una actitud laboral negativa que los empleados desarrollan hacia la organización en la que trabajan. Sin embargo, para otros autores el Cinismo Organizacional es un conjunto de pensamientos pesimistas, afectos negativos y comportamientos críticos dirigidos hacia la organización en su conjunto o hacia diversos elementos del ambiente laboral (por ejemplo, las políticas, los valores, las prácticas y las personas). La definición del concepto es un tanto compleja, puesto que se encuentran en la literatura al menos tres tipos de conceptualizaciones respecto de lo que implica el cinismo: como rasgo de personalidad, como un síntoma del síndrome de burnout (quemarse por el trabajo) y el de una actitud hacia el trabajo (Ddier, Martí, & Valdenegro, 2012). El estudio del



cinismo se ha posicionado como una temática atractiva para los especialistas en comportamiento organizacional durante las últimas dos décadas, aunque las primeras investigaciones sobre el tema se realizaron en el ámbito de la psicología de la personalidad a mediados del siglo pasado (Cook & Medley, 1954; Sarnoff, 1960). El acontecimiento del ambiente organizacional, ha logrado que impacte negativamente en los trabajadores, ocasionando una reducción en la voluntad del empleador (Pugh, Skarlicki & Passell, 2003).

El cinismo organizacional se ha posicionado como un nuevo tema atractivo para los especialistas del comportamiento laboral (Cole, Bruch & Vogel, 2006). Está constituida por actitudes negativas, comportamientos displicentes y creencias sobre la falta de idoneidad e integridad de la organización (Kalagan & Bigin, 2010). La nueva realidad organizacional hace que las relaciones laborales establezcan un nuevo equilibrio (Naus, Itersson & Roe, 2007).

Una gran parte de las investigaciones coinciden que el cinismo figura como un alto para las decisiones de la institución, y también es considerada como un impulso al cambio, al presentar un panorama más transparente sobre los problemas y desafíos que presenta la empresa, además del riesgo que se obtiene, el cinismo organizacional presenta un aspecto favorable y positivo, el cual consiste en identificar en la organización el problema de comunicación, desunión, e insuficiencia, en un intento por mejorar y tener éxito (Salessi, 2011).

La lealtad hacia la organización ya no asegura a nadie la continuidad de su puesto de trabajo ya que las empresas están sujetas a la realidad económica, esta percepción de inseguridad tiene consecuencias perjudiciales en una parte para la empresa y en otra para sus integrantes. En la empresa se observa el impacto cuando se genera una disminución en la productividad del empleado y disminuye la

autoestima, llegando a una reducción de sus de ingreso y para los niveles jerárquicos de menor categoría la disminución de la satisfacción laboral y el compromisos organizacional los lleva a encontrar emociones negativas según lo indicado por Nair y Kamalanabhan (2010), el cinismo organizacional es notable en su causalidad, desencadenándose por la figura de desuniones.

Los sentimientos de desilusión y traición permiten que se generalice la desconfianza y se desarrollen en consecuencias conductas contra-productas (Samnani, Salamon & Deutsch, 2013). Desde la perspectiva de los cínicos, el empleador ha violentado el denominado “contrato psicológico” (Restubog, Zagenczyk, Bordia & Tang, 2013). Sienten desconfianza y duda frente a los ofrecimientos de cambio y progreso; y la falta de las mismas les crea decepción, disgusto e impresiones de traición (Salessi, 2011). En tal virtud, los expertos señalan que el cinismo organizacional es ya una peligrosa realidad que se ha infiltrado en las organizaciones, causando un desgaste en sus miembros, así como en el bienestar de sus miembros.

Tomando de base el análisis de la investigación sobre el cinismo organizacional Ponce (2014) realiza un estudio sobre el clima organizacional que está siendo debilitado por la falta de comunicación efectiva, trastornando las relaciones entre compañeros de trabajo, dando como resultado ausencia de bienestar en el personal. En una de sus muchas funciones dentro de las organizaciones, los Psicólogos Industriales estudiamos el ambiente laboral por medio del análisis y la observación detallada. El marco teórico envuelve toda la información necesaria para comprender el funcionamiento de los sistemas de comunicación, el entendimiento de los grupos con su sistema social y la comprensión que se necesita para entender que

la comunicación interna puede incidir sobre el clima laboral y por ende a la cultura de la organización.

La comunicación permite tener un entorno más armonioso en los lugares de trabajo, por lo cual se debe mejorar el clima laboral armonioso generando una disminución del cinismo organizacional y lograr el mejoramiento del ambiente laboral.

### **Medidas del cinismo organizacional**

Según Atwater, Waldman, Atwater y Cartier (2016) definieron mediante estudios las medidas del cinismo organizacional, el cual incluyó en su encuesta diversas dimensiones de comportamiento organizacional como justicia, compromiso laboral, evaluación de liderazgo y trabajo en equipo. La información fue recolectada a través de encuestas web, en el contexto de un estudio de clima organizacional, dentro de su estudio mostró un alfa de Cronbach de 0,728.

Considerando una medida para analizar el nivel de cinismo en las organizaciones, se han establecidos estudios, las cuales muestran un porcentaje de 73%, considerando que es casi un todo con relación a los encuestados.

### **Compromiso laboral en funcionarios públicos**

El empleado público o funcionario público, para el derecho administrativo, es aquel trabajador por cuenta ajena cuyo empleador es el estado, incluyendo la administración pública y los entes regulados por derecho público. Con carácter general y en la mayoría de países hispano-americanos y según el tipo de función pública a realizar u organismo en el que se preste servicio, existen varios tipos de empleados al servicio de la administración pública, tales como funcionario público o empleado público, personal laboral, personal eventual (Real Decreto Legislativo, 2015).

Para adquirir la condición de empleado público, excepto en el caso especial del personal eventual, generalmente se debe superar un proceso selectivo en el que han de tenerse en cuenta los principios constitucionales de igualdad, mérito y capacidad, además de quedar garantizada la publicidad de las convocatorias. Según Martínez (2012) definió a los funcionarios públicos, como aquellos quienes ejercen las funciones de mando y coerción, así como de protección ciudadana y civil, previsión social o educación. Los funcionarios públicos son quienes realizan labores para el bienestar de la ciudadanía en general de forma social, las cuales perciben sus sueldos del gobierno de turno que mediante administración de los recursos públicos busca cubrir las necesidades de su país.

El estado y todas las personas jurídicas públicas estatales, al hallarse estructurados orgánicamente, expresan su voluntad a través de personas físicas que los integran. Estas personas físicas constituyen los llamados órganos personas u órganos individuos. La voluntad expresada por dichas personas físicas es imputable a la persona jurídica de que forman parte. Los funcionarios y los empleados públicos son esos órganos personas u órganos individuos, de los cuales el estado en su calidad de persona jurídica se vale para el cumplimiento de sus funciones esenciales y específicas, para la realización de los fines públicos propios de él. Esto justifica y explica la ineludible existencia de funcionarios y empleados públicos. Con toda razón se ha dicho que los funcionarios son elementos de todo el estado oficial, y que la acción del estado se traduce en actos de funcionarios.

### **Los empleados públicos y su desempeño laboral**

El desempeño es el grado de cumplimiento del trabajador, su eficiencia y eficacia al momento de realizar sus labores en su jornada de trabajo. Los autores Chiang y San Martín (2015) definen como “la eficacia del personal que trabaja

dentro de las organizaciones, la cual es necesaria para la organización, funcionando el individuo con una gran labor y satisfacción laboral” (p. 160). Es decir, que el éxito de una institución depende del desempeño de sus empleados; considerando su importancia, la evaluación del desempeño profesional debería ser ejercitada de manera periódica de acuerdo a las competencias laborales requeridas en una determinada organización. Para medir el desempeño no sólo debería considerarse el conocimiento que tengan los empleados, sino otro elemento valioso como es la capacidad de actuar, intervenir y decidir ante circunstancias no esperadas. Los autores Pedraza, Glenys y Conde (2013) hacen referencia a:

El Sistema de Evaluación del Desempeño para los Empleados de la Administración Pública Nacional, establece: El desempeño es el nivel de logros laborales que consigue un individuo únicamente después de realizar cierto grado de esfuerzo. Depende no sólo del monto de esfuerzo invertido, sino también de las aptitudes y percepciones de los roles del individuo. (p. 498)

Según los autores González y Melo (2015) establecen un análisis de las funciones de las labores del sector público, en la cual se aplica la evaluación del desempeño incluye en sí misma la evaluación de las competencias, en conjunto con las condiciones laborales y personales requeridas para su actuación en un determinado puesto de trabajo. Para que un profesional tenga un buen desempeño laboral requiere ser competente; pero el hecho de ser competente, por sí mismo, no garantiza siempre un buen desempeño profesional, ya que va a depender de las restantes condiciones existentes. (p. 13)

El Ecuador mantiene un subsistema de evaluación del desempeño orientado a evaluar a los servidores públicos bajo parámetros objetivos acordes con las funciones responsabilidades y perfiles del puesto. Esta evaluación se fundamenta en

indicadores cuantitativos y cualitativos de gestión, encaminados a impulsar la consecución de los fines y propósitos institucionales, el desarrollo de los servidores públicos y el mejoramiento continuo de la calidad del servicio público prestado por todas las entidades, instituciones, organismos o personas jurídicas señaladas en el artículo 3 de la Ley Orgánica de Servicio Público. (Ley Orgánica del Servicio Público, 2010). Es importante tener presente que a las disposiciones de esta ley se adecúa la Norma Técnica de Calificación de Servicios y Evaluación de Desempeño, expedida en el año 2008 a través de la Secretaría Nacional de Desarrollo de Recursos Humanos y de Remuneraciones del Sector Público (SENRES), hoy Ministerio de Relaciones Laborales; en ésta se establecen políticas, normas, procedimientos e instrumentos de carácter técnico y operativo que permitan a las instituciones del estado, medir y mejorar el desempeño organizacional desde la perspectiva institucional, de las unidades o procesos internos, de los ciudadanos y de las competencias del recurso humano en el ejercicio de las actividades y tareas del puesto. El fin de la evaluación del desempeño será que la institución, las unidades o procesos internos y sus funcionarios y servidores, tengan una visión consensuada y de conjunto que genere condiciones para aplicar eficientemente la estrategia institucional, tendiente a optimizar los servicios públicos que brindan los funcionarios y servidores; y volverlos más productivos, incrementando al mismo tiempo la satisfacción de los ciudadanos (SENRES, 2008). Revisando los artículos de esta norma, se pudo observar que sólo los servidores públicos que no ocupen cargos de jefaturas son evaluados por sus jefes inmediatos, pero no se somete a evaluación los procedimientos utilizados para realizarla, lo cual podría traer desmotivación y negatividad en el ambiente de trabajo.

Actualmente la incertidumbre de las organizaciones por los cambios acelerados hace necesario que sus miembros compartan sólidos valores, las organizaciones actualmente al determinar sus estrategias, su misión, visión y objetivos, también deben preocuparse de definir los valores organizacionales sobre los cuales se alimentaran las estrategias que determine la organización, este marco de valores vinculados es lo que hace posible que los miembros sean coherentes en su forma de pensar y actuar a fin de proponer acciones al interior de la organización para mejorar el desempeño de la organización, su crecimiento, permanencia en el tiempo y por supuesto rentabilidad (Reyes, 2016).

### **Factores que afectan al desempeño laboral**

Debido a los procesos de cambios y las nuevas tecnologías que surgen en el mercado y que determinan el desarrollo de más habilidades, destrezas y conocimientos, las organizaciones se han visto en la necesidad de implementar cambios en su estrategia laboral a la hora de enfrentar los retos que se les presentan.

Elementos externos que afectan los procesos organizacionales y gerenciales, en este sentido, se hace necesario que las empresas desarrollen nuevas técnicas de producción, mercado, distribución, servicio y atención al cliente, lo cual necesariamente amerita de la calidad del talento humano, para enfrentar con una buena y rápida capacidad de respuesta los retos organizacionales.

Considerando que las instituciones buscan ser competitivas mediante el desempeño de los trabajadores, es necesario estudiar los factores que inciden de manera positiva y negativa en la variable de estudio desempeño laboral.

### **Comunicación y liderazgo**

El liderazgo es un conjunto de habilidades que tiene una persona para guiar a otras e influenciarlas para que trabajen con entusiasmo y logren de este modo sus

objetivos. Un buen líder para una empresa debe ser un profesional que esté constantemente creciendo, perfeccionándose, formándose, alguien proactivo y sobre todo alguien absolutamente adaptable y capaz de realizar sin problemas trabajo en equipo. Liderazgo es la influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de comunicación humana a la consecución de uno o diversos objetivos específicos (Chiavenato, 2000).

Según Bojórquez, Peñúñuri, Gil y López (2008) manifestaron que la comunicación y el liderazgo son elementos enfatizados dentro de la labor humana, en las organizaciones si los trabajadores tienen feedback positivo acerca de las responsabilidades y deberes de sus actividades, y además tienen los conocimientos y destrezas sobre las tareas importantes, lo que origina que se incurra en menores errores que pueden resultar significativos en el campo laboral. Es cierto que la relación interpersonal no es fácil, por lo que se concluye que los empleados con líderes más comprensivos y reflexionados están más unidos que aquellos que cuentan con líderes fríos, dictadores y disconformes hacia los subordinados (Bojórquez, Peñúñuri, Gil & López, 2008).

### **Cultura Organizacional**

La cultura organizacional se refiere a un sistema de significado compartido por los miembros, el cual distingue a una organización de las demás, a continuación, se presentan siete características fundamentales que captan la esencia de la cultura de una organización: Innovación y toma de riesgos, es el grado que se estimula a los trabajadores a que sean innovadores y corran riesgos. Atención a los detalles, grado en que se espera que los individuos muestren precisión, análisis y atención por los detalles. Orientación a los resultados, se considera al grado en que la gerencia se centra en los resultados o eventos, y no en las técnicas y procesos utilizados para



lograrlos. Orientación a la gente, es el grado en que las decisiones de la gerencia toman en cuenta el efecto de los resultados sobre el personal de la organización.

Orientación a los equipos, grado en que las actividades laborales están organizadas por equipos en vez de por individuos. Dinamismo, es el grado en que las personas son dinámicas y competitivas en lugar de fáciles de complacer. Estabilidad, es el grado en que las actividades organizacionales hacen énfasis en mantener el estatus quo y no en el crecimiento (Robbins, 2013).

Observando cada una de estas características, podemos decir que la cultura sirve como mecanismo que da sentido y control, que guía y da forma a las actitudes y al comportamiento de los empleados.

### **Desarrollo Organizacional**

El desarrollo organizacional es un esfuerzo planificado de toda la organización y controlado desde el nivel más alto para incrementar la efectividad y el bienestar de la organización mediante intervenciones planificadas en los procesos de la organización, aplicando los conocimientos de las ciencias de la conducta. El Desarrollo Organizacional se ha constituido en el instrumento por excelencia para el cambio en busca del logro de una mayor eficiencia organizacional, condición indispensable en el mundo actual (Marin, 2002)

El concepto de Desarrollo Organizacional proviene de la teoría del comportamiento hacia el enfoque sistemático y tiene su origen en 1,962 a partir de ideas sobre el Hombre, Organización y Ambiente y aplica las ciencias del comportamiento a la administración. El desarrollo organizacional tiene su fundamento en el enfoque organicista que se sostiene que los integrantes de la organización desarrollan una nueva conciencia social que, conjuntamente con sus experiencias definen su rol en la organización. El Desarrollo Organizacional es un

proceso sistemático y planificado en el que se utilizan los principios de las ciencias del comportamiento para incrementar la efectividad individual y la de la organización.

El Desarrollo Organizacional puede centrarse en distintas necesidades o demandas que tenga la empresa, es decir que la atención puede centrarse en mejorar las relaciones humanas, en factores económicos, en las relaciones entre grupos, en el liderazgo, etc. En general las metas a las que se apunta mediante el desarrollo organizacional son: a) Mejoramiento de la competencia interpersonal, b) Transferencia de valores que haga que los factores y sentimientos humanos lleguen a ser considerados legítimos, c) Comprensión entre los grupos de trabajo y en entre los miembros de cada uno de éstos, d) Reducir las tensiones, e) Una “administración por equipos” más eficaz, f) Mejores métodos de solución de conflictos, g) Sistemas orgánicos en vez de sistemas mecánicos, h) Integrar los intereses de los individuos con los objetivos de la organización, i) Valores más humanos y democráticos, j) Distribución del poder en la empresa: descentralizar y delegar, k) Combatir los conflictos internos y el recelo, l) Desarmar los subgrupos, m) Precisión y claridad de objetivos y un efectivo compromiso con ellos, n) Desarrollar la educación continua, y o) Desarrollar la capacidad de autoanálisis.

### **Compromiso Organizacional**

Es el grado en el que un empleado se identifica con la organización y desea seguir participando activamente en ella. Es aquella que se refiere a que el empleado se identifica con la empresa, metas, objetivos, es decir este se refiere a identificarse con el servicio de la persona a la organización y el compromiso con el trabajo a identificarse con su labor específica, el compromiso laboral está constituido por tres componentes separables, y cada uno de ellos refleja un estado psicológico único y

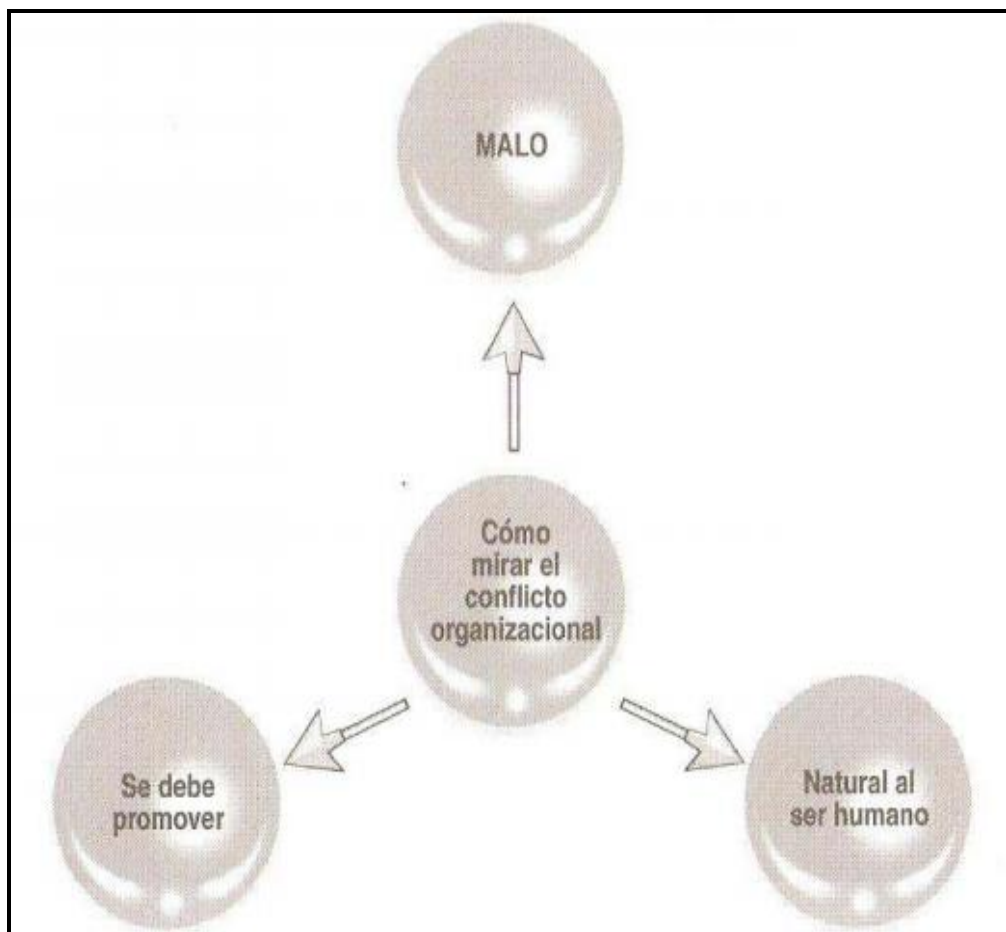
subyacente. El compromiso afectivo se refiere a la asociación emocional de un empleado con la organización, de manera que éste continúa en el empleo porque así lo desea. El compromiso de seguimiento o de continuidad se refiere a la conciencia de los costos asociados a dejar la organización, de manera que los empleados permanecen porque consideran que necesitan el empleo. Finalmente, el compromiso normativo se asocia con el sentimiento de obligación, debido a lo cual los empleados sienten que deben permanecer en la organización. Los autores sugieren que los individuos pueden experimentar cualquiera de estos tres componentes del compromiso, en grados variables (Ivancevich, 2004)

### **Conflicto Organizacional**

El conflicto se considera una falta de comprensión que genera acontecimientos negativos, en las organizaciones dificulta las gestiones de la entidad, disminuyendo las oportunidades de una gestión de procesos orientadas a un benéfico de trabajo en conjunto. Según Tjosvold, Wong y Han (2012) indicaron que el conflicto en sí, no es destructivo y cuando se logra conducir de manera constructiva, puede ayudar a profundizar en los temas, entender los problemas, crear soluciones y fortalecer las relaciones. Mediante una conducción del conflicto organizacional se puede lograr soluciones a la situación que se suelen vivir en el ambiente laboral, convirtiendo una debilidad en fortaleza.

Otra tendencia, llamada de relaciones humanas, movimiento que se mantuvo vigente entre los años 1930 y 1970, señala que el conflicto es natural y no necesariamente malo, y por el contrario, puede ser un potencial que genere mejor desempeño en los grupos, razón por la cual debe ser aceptado y no se le puede eliminar de tajo, señalando beneficios para las personas, los grupos y las organizaciones.

Otra posición argumenta que el conflicto, además de ser positivo, es necesario para conseguir la efectividad que se requiere dentro de grupos organizacionales, es una posición que argumenta la necesidad de estimular el conflicto, las principales razones expresadas son que los grupos pacíficos, tranquilos y apacibles, están propensos a ser estáticos, apáticos y pierden la capacidad de respuesta a los cambios, la innovación y las invenciones, y por ende, a la creatividad, razón por la cual es importante mantenerlos con un nivel mínimo de conflicto continuo, que permita la autocritica y la creación permanente (Ivancevich, 2004).



*Figura 1.* Perspectiva del conflicto organizacional. Tomado de Administración de Recursos Humanos, por Ivancevich, 2004, Mexico: McGraw-Hill.

## **Confianza Organizacional**

Entre las muchas aproximaciones a la definición y la naturaleza de la confianza, Mayer (1995) la concibe como la buena voluntad de una persona de ser vulnerable a las acciones de otra, basada en la expectativa de que ésta realizará una acción determinada importante para quien confía, sin tener que llegar a controlar y monitorear dicha acción. La confianza es la expectativa que se genera entre los miembros de una comunidad de conducta normal, honesta y cooperativa, basada en normas compartidas. Tiene que ver con tener fe o no. Es una creencia, una actitud vinculada a la percepción. Es una limitación a lo racional.

Omar (2010) en el libro de Fundamentos de la Psicología Positiva relaciona la confianza en la empresa como uno de los constructos psicológicos positivos que forman parte de lo que se denomina “Psicología Organizacional Positiva”. Esta disciplina es el estudio y la aplicación de las capacidades psicológicas y las fortalezas que pueden ser medidas, desarrolladas y gestionadas eficazmente para mejorar el rendimiento.

Según Lau y Liden (2015) definen la confianza organizacional como una ventaja para el trabajo en grupos, ellos lo definen de la siguiente forma: “por décadas se ha documentado que mientras los empleados confían en sus líderes, ocurren resultados positivos en el trabajo, entre ellos, cooperación” (p. 1137).

## **Estabilidad Laboral.**

La estabilidad garantiza los ingresos del trabajador en forma directa, lo que es medio indispensable de satisfacción de necesidades del núcleo familiar, garantiza los ingresos de la empresa, por cuanto un personal adiestrado y experto, al mismo tiempo integrado y con la mística hacia la empresa, brindará índices satisfactorios de producción y productividad, redundando no sólo en beneficio del trabajador y del

empleador, sino también del desarrollo orgánico-económico-social, con logros a la obtención de la armonía, la paz social y laboral (Socorro, 2014).

Parece obvio que si un trabajador en goce del derecho a la estabilidad en el trabajo permanece durante toda su vida laboral en una misma empresa, el empleador tendrá la facultad de modificar las funciones que realiza tomando en cuenta las diversas circunstancias, como su capacidad intelectual, mejor retribución económica, cuestiones técnicas etc., que puedan beneficiar o afectar a la empresa; en muchas ocasiones el cambio de funciones dentro de la misma empresa constituye un anhelo de los trabajadores que se concreta en los llamados ascensos; es importante señalar que este derecho del trabajador se prolonga si subsiste la empresa, aunque cambie de dueño. En la legislación laboral ecuatoriana, no podemos hablar de estabilidad absoluta, sino de una estabilidad sumamente relativa, puesto que la misma se halla condicionada a mecanismos legales que permiten la terminación de la relación laboral por causas legalmente establecidas y que ante dicha terminación, solo se hacen efectivas las respectivas indemnizaciones previstas en el Código de Trabajo para cada caso particular (Quiloango, 2014).

### **Satisfacción Laboral**

Es considerada como el ambiente en el que se desarrollan los trabajadores, la cual deberá ser agradable con la finalidad de lograr un mejor desempeño laboral durante su jornada de trabajo. Desde el inicio de los años 30 se viene tratando este tema que implica condiciones y factores positivos de satisfacción en la calidad de vida del trabajo (Price & Mueller, 2012).

Se la contextualiza como la actitud del empleado frente a su labor diaria en el trabajo, la misma que está soportada en las creencias y valores que el elemento humano desarrolla de su propio trabajo. Las cualidades son determinadas

conjuntamente por las características actuales del lugar de trabajo como por las percepciones que tiene el empleado de lo que “debería ser” (Márquez, 2002).

Generalmente las tres clases de características del empleado que afectan las percepciones del “debería ser” (lo que desea un empleado de su puesto) son: a) Las necesidades, b) Los valores; y c) Rasgos personales.

Los tres aspectos de la situación de empleo que afectan las percepciones del “debería ser” son:

- Las comparaciones sociales con otros empleados
- Las características de empleos anteriores
- Los grupos de referencia.

### **Síndrome de Burnout**

Según Bermejo (2011) indicó que se lo conoce como el síndrome del profesional quemado, el cual se precisa como un estado mental perseverante, nocivo y relacionado con el trabajo, en personas “normales”, diferenciado principalmente por debilidad, acompañado de estrés, sensación de eficacia reducida, disminución de la motivación y el desarrollo de actitudes disfuncionales en el trabajo (Bermejo, 2011). Considerando las características que trae consigo este síndrome, se podría dar el caso de que el trabajador desarrolle actitudes negativas, genere conflictos internos y por ende el desarrollo de cinismo hacia sus compañeros de trabajo y entorno laboral (Cordes & Dougherty, 1993; Maslach, 2003). El cinismo provoca desinterés en el trabajo; los empleados cínicos experimentan sensaciones de traición y pesimismo. Entre sus causas se encuentran el trabajo intenso, las largas horas de actividad, los estilos de liderazgos inefectivos, los nuevos desafíos en el sitio de trabajo, las continuas reducciones de la plantilla laboral, las metas cambiantes de la empresa, las relaciones laborales de corto plazo, las exigencias incrementales de

desempeño. El cinismo es la dimensión opuesta del engagement laboral; es una reacción inmediata y defensiva para enfrentar el agotamiento, en un intento del trabajador para poner distancia con diversos aspectos de su trabajo. Por lo tanto, representa un fenómeno altamente peligroso que tiene el potencial de influir perjudicialmente en los resultados organizacionales y en los propios sujetos cínicos (Máyynez, Cavazos, & Reyes, 2017).

### **Marco conceptual**

Funcionario/servidor público. - “Son funcionarios, por consiguiente, quienes ejercen las funciones de mando y coerción, así como de protección ciudadana y civil, previsión social o educación” (Martínez & Martinez, 2012).

Indicador. - “Un indicador es una unidad de medida que permite el seguimiento y evaluación periódica de las variables clave de una organización, mediante su comparación en el tiempo con los correspondientes referentes externos o internos.” (AECA, 2002)

Feedback. – Es conocido como la capacidad de regreso, de una contestación a través de la cual se alcanzan investigaciones, comentarios y sugerencias, luego de haberse emitido un mensaje o realizado alguna acción (Antezana, 2011).

Engagemente laboral.- Estado mental positivo relacionado con el trabajo y caracterizado por vigor, dedicación y absorción. Más que un estado específico y momentáneo, la vinculación psicológica se refiere a un estado afectivo-cognitivo más persistente que no está focalizado en un objeto, evento o situación particular (Medrano, Maffei, Spontón, & Castellano, 2012).

Conocimiento.- Puede ser entendido, con relación a Datos e Información, como "información personalizada"; con relación al estado de la mente, como "estado de conocer y comprender" (Diaz, 2004).



Control.- Es la función administrativa por medio de la cual se evalúa el rendimiento. El control es un elemento del proceso administrativo que incluye todas las actividades que se emprenden para garantizar que las operaciones reales coincidan con las operaciones planificadas (Derkra, 2010).

Administración.- Es todo un proceso que incluye planificación, organización, dirección y control para un adecuado uso de los recursos de la organización tanto humanos como financieros, tecnológicos, materiales de tal forma que permita realizar las actividades de trabajo (Thompson, 2011).

Plan de mejora.- Un plan de mejora es un conjunto de medidas de cambio que se toman en una organización para mejorar su rendimiento, ser de muchos tipos: organizativas, curriculares, etc. Las medidas de mejora deben ser sistemáticas, no improvisadas ni aleatorias. Deben planificarse cuidadosamente, llevarse a la práctica y constatar sus efectos (Navarra, 2012).

Compromiso laboral.- el compromiso puede ser “Racional”, o la voluntad del trabajador de pertenencia en la empresa, o “Afectivo” cuando el trabajador realiza un esfuerzo discrecional para ir más allá del ámbito de responsabilidad del propio puesto de trabajo (Amilibia, 2010).

Administración del talento humano.- Está relacionada con la planeación, organización, desarrollo y coordinación y el control establecido para promover el desempeño eficiente del personal, así como también brindar el medio que permite a las personas que colaboran en la administración del talento humano, alcanzar los objetivos individuales relacionados directa o indirectamente con el trabajo.

### **Marco Legal**

La Ley Orgánica del Servicio Público, en su capítulo seis artículo setenta y seis Subsistema de evaluación del desempeño, Lo definió al subsistema como el

conjunto de normas, técnicas, métodos, protocolos y procedimientos armonizados, justos, transparentes, imparciales y libres de arbitrariedad que sistemáticamente se orienta a evaluar bajo parámetros objetivos acordes con las funciones, responsabilidades y perfiles del puesto. La evaluación se fundamentará en indicadores cuantitativos y cualitativos de gestión, encaminados a impulsar la consecución de los fines y propósitos institucionales, el desarrollo de los servidores públicos y el mejoramiento continuo de la calidad del servicio público prestado por todas las entidades, instituciones, organismos o personas jurídicas señaladas en el artículo tres de esta Ley (Ley Orgánica del Servicio Público, 2010).

Ley Orgánica del Servicio Público, capítulo seis artículo setenta y siete sobre la planificación de la evaluación manifestó que el Ministerio de Relaciones Laborales y las Unidades Institucionales de Administración del Talento Humano, planificarán y administrarán un sistema periódico de evaluación del desempeño, con el objetivo de estimular el rendimiento de las servidoras y los servidores públicos, de conformidad con el reglamento que se expedirá para tal propósito. Planificación y administración que deberá ser desconcentrada y descentralizada, acorde a los preceptos constitucionales correspondientes. Las evaluaciones a las y los servidores públicos se realizarán una vez al año, a excepción de las y los servidores que hubieren obtenido la calificación de regular quienes serán evaluados nuevamente conforme lo indicado en el Artículo 80 de esta ley. Estas evaluaciones son realizadas por el Jefe inmediato y el departamento de recursos humanos de la institución (Ley Orgánica del Servicio Público, 2010).

Ley Orgánica del Servicio Público, capítulo seis – artículo ochenta.- Efectos de la evaluación. - La servidora o servidor que obtuviere la calificación de insuficiente, será destituido de su puesto, previo el respectivo sumario administrativo

que se efectuará de manera inmediata. La servidora o servidor público que obtuviere la calificación de regular, será nuevamente evaluado en el plazo de tres meses y si nuevamente mereciere la calificación de regular, dará lugar a que sea destituido de su puesto, previo el respectivo sumario administrativo que se efectuará de manera inmediata. Posteriores evaluaciones deberán observar el mismo procedimiento.

La evaluación la efectuará el jefe inmediato y será revisada y aprobada por el inmediato superior institucional o la autoridad nominadora. La servidora o servidor calificado como excelente, muy bueno o satisfactorio, será considerado para los ascensos, promociones o reconocimientos, priorizando al mejor calificado en la evaluación del desempeño. Estas calificaciones constituirán antecedente para la concesión de estímulos que establece la ley y sugerir recomendaciones relacionadas con el mejoramiento y desarrollo de los recursos humanos.

Luego de haber realizado un recorrido teórico en los principales conceptos en torno al cinismo organizacional, se puede resumir al CO como una actitud negativa del empleado hacia la organización empleadora en general o hacia otras entidades del entorno organizacional, tales como las iniciativas de cambio o la alta dirección. También se explica que el cinismo organizacional está compuesto de creencias acerca de la falta de integridad, honestidad y justicia de la organización, apareciendo estos componentes cognitivos acompañados por afectos negativos tales como la ira, angustia, crítica y desprecio. En comparación con otras actitudes laborales, el cinismo organizacional constituye un conjunto diverso de objetos, que comprende desde la organización integrada por sus directivos, pasando por las políticas y prácticas inherentes al cambio.

## Capítulo II

### Marco Referencial

#### Estudios previos

El estudio del cinismo se ha posicionado como una temática atractiva para los especialistas en comportamiento organizacional durante las últimas dos décadas. El interés por el cinismo, como respuesta de los trabajadores frente a las nuevas realidades laborales, fue propiciado por las transformaciones socio-político-económicas que atravesaron las postrimerías del siglo XX y los albores del siglo XXI.

Inicialmente, el Cinismo Organizacional fue conceptualizado como una creencia de que el cambio organizacional es posible pero improbable, debido a la ineptitud o falta de voluntad de los responsables de concretarlo (Watt & Piotrowski, 2008). El CO es un conjunto de pensamientos pesimistas, afectos negativos y comportamientos críticos dirigidos hacia la organización en su conjunto o hacia diversos elementos del ambiente laboral (por ejemplo, las políticas, los valores, las prácticas y las personas). Por lo que constituye un constructo complejo, que puede subsumir otras formas de cinismo frecuentemente estudiadas como variantes específicas e independientes.

En la actualidad, el CO es considerado como un constructo multidimensional, conformado por ideas, afectos y tendencias a la acción. El concepto se enraizó en la convicción que los principios de honestidad y justicia han sido quebrantados en favor de los intereses personales de la alta gerencia. Los cínicos organizacionales creen firmemente que las organizaciones en las que trabajan son injustas y egoístas. Consideran que se encuentran impedidos de participar en los procesos de toma de

decisiones, y que existen motivaciones ocultas subyacentes a las informaciones que se les comunican explícitamente (Qian & Daniels, 2008).

El Cinismo Organizacional ha demostrado ser un fenómeno altamente perjudicial para las organizaciones. Entre sus consecuencias negativas se destacan la menor productividad, la resistencia al cambio y la falta de compromiso con la organización y el trabajo. Los cínicos organizacionales no se sienten obligados a realizar comportamientos que sobrepasen lo estrictamente prescripto para su puesto, por lo que se involucran escasamente en conductas de ciudadanía organizacional (Evans, Goodman & Davis, 2011). Sin embargo, los efectos nocivos del cinismo organizacional no se agotan en la esfera laboral. Recientemente se ha comunicado que el mantenimiento de esta actitud en el tiempo también conlleva efectos perjudiciales para los empleados.

En la misma línea Colquitt, LePine y Wesson (2007) señala que no es suficiente con tener a talentosos trabajadores que hagan bien sus trabajos, ya que además se necesita retenerlos por largos periodos de tiempo para que así la organización pueda beneficiarse de sus esfuerzos. Un estudio reciente de la sociedad de gestión de recursos humanos mostró que el 75% de los empleados están buscando un nuevo trabajo y de éstos, el 43% están buscando más dinero, un 35% está reaccionando a una sensación de insatisfacción con su empleador actual. A juicio del autor, las jefaturas deberían preocuparse por estos números, dado que el costo de las rotaciones es muy alto.

### **Presencia del cinismo organizacional en otros países**

#### **Argentina**

En Argentina se realizó un estudio en el que se analizó el impacto del cinismo organizacional sobre la tríada oscura (maquiavelismo, narcicismo, psicopatía) y la

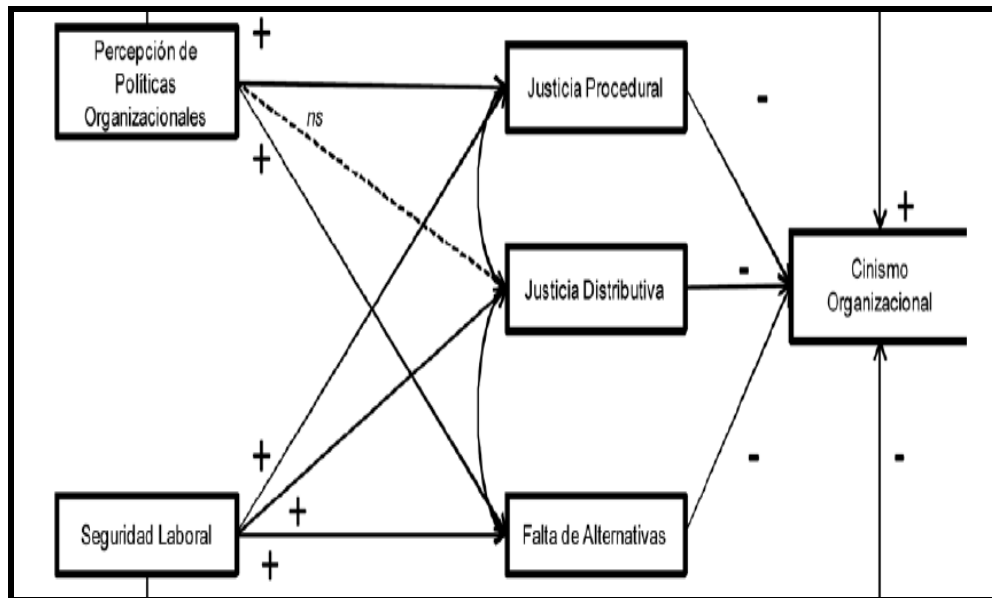
satisfacción laboral en 343 trabajadores argentinos. Los resultados de esta investigación contribuyeron, en primer lugar, a clarificar el papel que desempeñan los aspectos más oscuros de la personalidad sobre el desarrollo de actitudes cínicas hacia la organización a la que se pertenece. Definitivamente, los descubrimientos encontrados manifiestan una porción importante del CO (47%) en las asociaciones entre la tríada oscura y la satisfacción laboral, de manera que el impacto negativo de los rasgos oscuros sobre la satisfacción laboral, estriba del aspecto de actitudes cínicas hacia la organización (Salessi & Omar, 2017).

#### Chile

Según Didier (2010) manifestó en su investigación que en Chile se realizó un estudio a tres empresas, una del sector productivo primario dedicadas a la actividad minera, nuevas tecnologías y servicios de parking a exportadoras frutícolas en el que se describieron las condiciones organizacionales que provocan la emergencia del cinismo. En esta investigación, se analizaron las relaciones existentes entre el cinismo organizacional y una serie de variables organizacionales como son: a) Percepción de políticas organizacionales, b) Seguridad laboral, c) Justicia organizacional, y d) Compromiso organizacional, (Didier, 2010).

Según Salessi y Omar (2017) en su investigación manifestó que para comprender el cinismo en términos globales, se propuso el modelo de análisis de recorridos, el cual permite poner de manifiesto que la igualdad y el compromiso organizacional marchan convenientemente como intermediarios. Una mayor percepción de conflictos de poder produce un mayor nivel de cinismo y un menor nivel de seguridad laboral. Estos resultados, revelan la importancia de las percepciones de los trabajadores respecto a su organización y a su situación laboral, las cuales van a afectar directamente su grado de cinismo (Salessi & Omar, 2017).

Los resultados de este estudio permiten revelar la importancia de las variables organizacionales en el desarrollo del cinismo organizacional y ponen de manifiesto la necesidad de aprehender este constructo desde una perspectiva colectiva y contextual, y no como un simple síntoma individual de desadaptación organizacional (Salessi & Omar, 2017).



*Figura 2.* Mediación parcial a través del análisis de recorridos. Tomado de Cinismo y Comportamiento Organizacional: Una relación dialéctica, por Salessi & Omar, 2017, Revista Iberoamericana de Psicología, 7-14.

### **Análisis del estudio**

Ecuador es un país que aún se encuentra en vías de desarrollo, pero su gobierno apostó por un programa cuyo objetivo es lograr la equidad y crecimiento económico para mejorar la calidad de vida de la población, este programa recibe el nombre de "Plan Nacional del Buen Vivir", que junto con el "Plan Nacional de Capacitación" apuntan a renovar la imagen de sus servidores públicos brindando servicios ágiles y de calidad. Lamentablemente este objetivo se vio opacado por la crisis que atraviesa el país, debido a la caída del precio del petróleo, que luego de 7 años de bonanza está pasando factura a la economía, al punto de encontrarse

actualmente en período de austeridad que acompañado con el terremoto del 16 de abril de 2016, la crisis aumentó. (p. 2)

Mediante el estudio se logró comprobar que existe falta de capacitación en los servidores públicos y que la intervención del estado es importante en este rubro, para lo cual el estado desarrolló un plan ajustado a la economía restringida del país enfocado en capacitaciones virtuales brindadas por instituciones públicas y capacitaciones internas apoyados con los miembros de la propia institución, esto acompañado de una fuerte campaña de socialización, trae resultados positivos en la satisfacción del funcionario público.

El Servicio Nacional de Aduana del Ecuador (SENAE), de acuerdo al Reglamento del Código Orgánico de la Producción Comercio e Inversiones COPCI, es el órgano de la administración pública competente, facilitadora del comercio exterior, para aplicar la legislación aduanera y sus normas complementarias y supletorias; determinador y recaudador de los tributos al comercio exterior y cualquier otro recargo legítimamente establecido para las operaciones del comercio exterior, que ejerce el control y la potestad aduanera, y que presta por sí mismo o mediante concesión los servicios aduaneros contemplados en el COPCI.

La filosofía institucional del SENAE, tiene fundamento sólido en su misión y su visión, direccionada a la eficiencia operativa, reforzando las competencias operacionales de las unidades de control y mejorando la interacción entre las áreas dentro de los diferentes procesos aduaneros; buscando así el desarrollo de sus ejes estratégicos: a) la facilitación del comercio exterior; b) control efectivo; c) modernización institucional continua. El SENAE al igual que el SRI, es el ente encargado de las recaudaciones tributarias en el Ecuador, tiene como principal objetivo vigilar el cumplimiento tributario de los impuestos aduaneros, así como



también regular el comercio exterior dentro del Ecuador. Está constituido por un Directorio General y varios distritos aduaneros, ubicados en diferentes provincias. Dirección General de Aduanas funciona en la ciudad de Guayaquil, siendo esa su casa matriz y tiene distritos aduaneros en todos los territorios que ejercen comercio exterior.

Tabla 1

*Distribución de distritos aduaneros*



*Nota:* Adaptado del Manual de Estructura Organizacional, Servicio Nacional de Aduana, 2016.

El SENA, en base a lo dispuesto en el artículo 223 del cuerpo legal vigente COPCI, determinó la estructura orgánica y administrativa, como las atribuciones de las distintas unidades. Tiene bajo su responsabilidad la vigilancia de los procesos de importación, exportación, regímenes especiales, exoneraciones, donaciones.

Todos estos procesos se pueden ejecutar en cualquier distrito aduanero, para lo cual cuenta con personal administrativo y operativo en cada área respectiva. El monto de recaudaciones en el año 2015 fue de 3.298 millones de dólares y en el año 2016 fue de 3.843 millones de dólares. Son 1,893 empleados entre administrativos y

operativos a nivel nacional, todos ellos partícipes y responsables de los procesos aduaneros.

Dentro de los objetivos estratégicos institucionales se encuentra el objetivo cuatro que dice “Incrementar el desarrollo del Talento Humano”, el cual consiste en a) estructurar e implementar un plan de desarrollo humano integral; b) estructurar e implementar un plan estratégico de comunicación interna; c) implementar mecanismos que garanticen adecuadas condiciones de trabajo. El Servicio Nacional de Aduanas del Ecuador, cuyas siglas es SENA E, es una empresa estatal, autónoma y moderna, orientada al servicio. Conformada la parte activa del que hacer nacional e internacional, está integrada por un grupo de profesionales, técnicos y tecnológicos.

Está en constante innovación, y perfeccionamiento de los procesos, con el objetivo de brindar la mejor calidad en el servicio al usuario, el principal recurso es el humano, por eso creen en la gente. Sin embargo, las constantes reformas políticas en las que se encuentra enmarcado su día a día, hacen que su elemental recurso humano sufra cambios e inestabilidades. Actualmente cuenta con 1893 empleados, que están distribuidos en diferentes Distritos dentro del Ecuador y que son regulados por la Dirección General de Aduanas, cuyo domicilio está en la ciudad de Guayaquil.

### **Misión Organizacional**

Impulsamos el Buen Vivir de la Sociedad Ecuatoriana, a través de un control eficiente al Comercio Exterior que promueva una competencia justa en los sectores económicos; teniendo como base un Recurso Humano honesto y productivo, una tecnología adecuada y un enfoque a la mejora permanente de nuestros servicios.

### **Visión Institucional**

Ser un referente tecnológico en controles y servicios aduaneros con todos sus procesos automatizados e integrados, sustentados en un recurso humano altamente

productivo, con una gestión orientada a los usuarios y a un comercio ágil y seguro como es el comercio exterior.

### Valores Corporativos

**Honestidad:** Ser coherente entre lo que se piensa, dice y hace; tomando decisiones imparciales, objetivas e íntegras. **Responsabilidad:** Enfocar nuestro esfuerzo a cumplir con nuestro trabajo de manera eficaz, eficiente y proactiva; asumiendo los resultados de nuestras acciones. **Lealtad:** Estar comprometidos individual y colectivamente con el desarrollo del país y la institución.

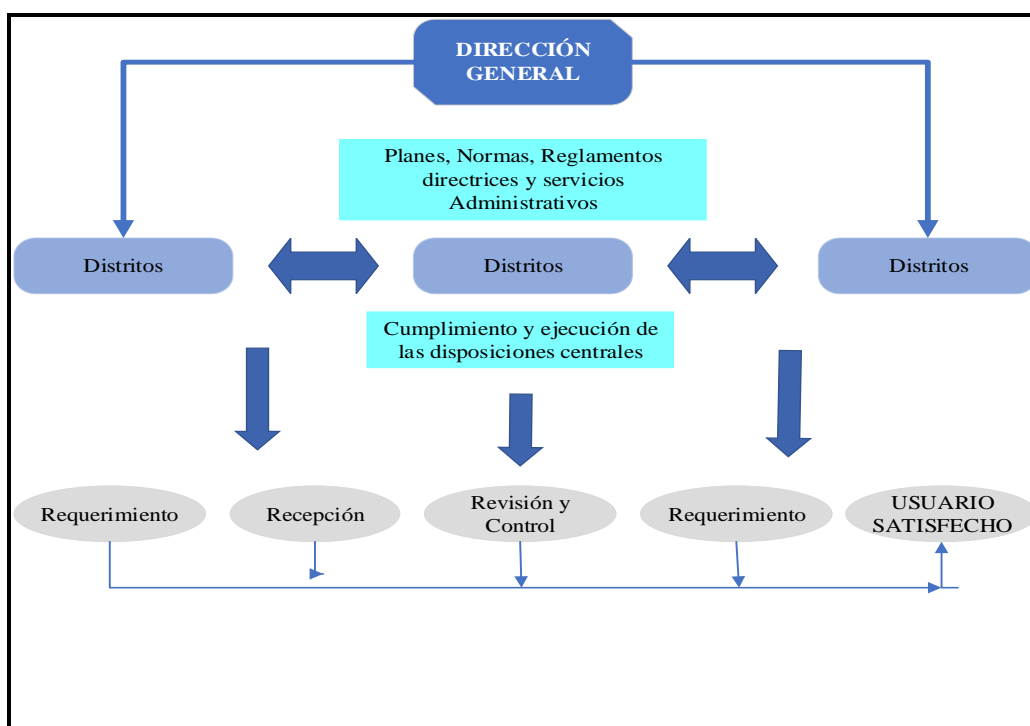


Figura 3. Tomado de Mapa de procesos, Servicio Nacional de Aduana, 2016.

El Servicio Nacional de Aduana del Ecuador es una empresa estatal, autónoma y moderna, orientada al servicio, es parte activa del quehacer nacional e internacional, facilitadores del Comercio Exterior, con un alto nivel profesional, técnico y tecnológico. El Servicio Nacional de Aduana del Ecuador está en constante innovación, y perfeccionamiento de los procesos, con el objetivo de brindar la mejor calidad en el servicio al usuario.

La Dirección General de Aduana, está ubicada en el sector sur Av. 25 de Julio, Km. 4.5 vía al Pto. Marítimo, ciudad Guayaquil, es considerada el Distrito matriz de aduana donde funcionan todos los departamentos administrativos que rigen las dependencias distritales.

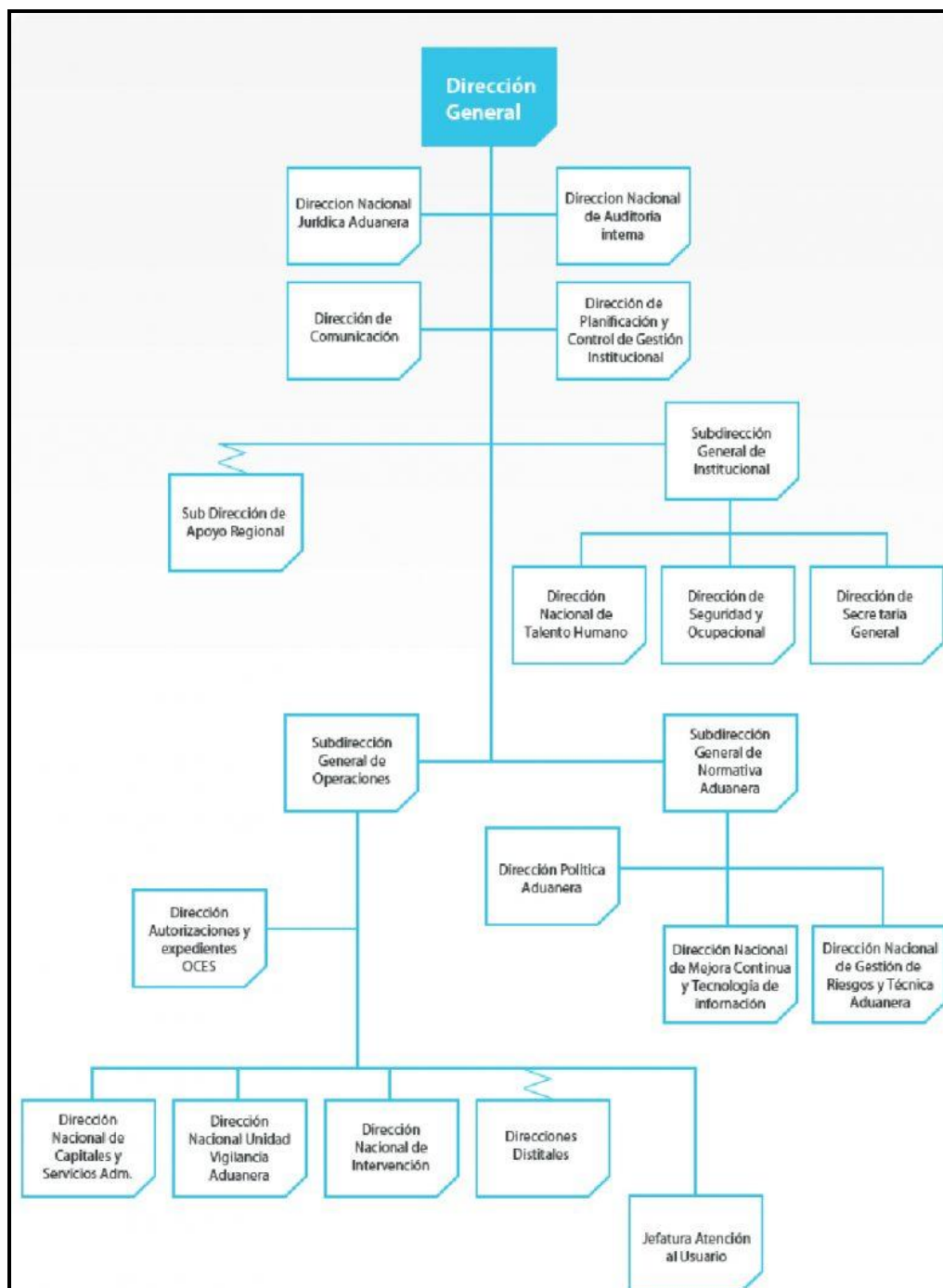


Figura 4. Tomado de Estructura organizacional, Servicio Nacional de Aduana, 2016.

El Estado Ecuatoriano mediante registro oficial No. 691 del 16 de octubre de 1978 publica el acuerdo del Ministerio de Finanzas sobre la creación del Reglamento de la Ley Orgánica de Aduanas, en la cual se establece su jurisdicción la misma que abarca todo el territorio aduanero dentro del cual es obligatorio el ejercicio del control por parte de las autoridades competentes. Posteriormente, el 13 de Julio de 1998 se expide en el Registro Oficial No. 359, la Ley Orgánica de Aduanas y se crea; a su vez, la Corporación Aduanera Ecuatoriana (CAE); con fecha 29 de diciembre del 2010 y con la publicación en el Registro Oficial No. 351 del Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones (COPCI); la Corporación Aduanera Ecuatoriana cambia de denominación y toma el nombre de Servicio Nacional de Aduana del Ecuador SENA E (La Hora, 2010).

Existen diversos niveles jerárquicos en las instituciones públicas, que son aplicados a los funcionarios contratados bajo la modalidad de contrato ocasional y nombramiento institucional, esta particularidad de contratación lo tiene la institución.

Tabla 2

*Remuneración Unificada Sector Público*

<b>GRADO</b>	<b>REMUNERACIÓN MENSUAL UNIFICADA (USD)</b>
10	6.261
9	6.011
8	5.510
7	5.009
6	4.508
5	3.798
4	3.038
3	2.588
2	2.368
1	2.115

*Nota.* Tomado de Acuerdo Ministerial MDT, 2015.

La escala de remuneración mensual unificada para los dignatarios, autoridades y funcionarios que ocupan puestos comprendidos en el nivel jerárquico

superior son establecidos en el Acuerdo Ministerial No. MDT-2015-0040, publicado en el Registro Oficial No. 448 de 28 de febrero de 2015, mediante la siguiente tabla de niveles jerárquicos:

## **Capítulo III**

### **Metodología y Resultados**

#### **Diseño de la investigación**

Se define como diseño al esquema en que quedan representadas las variables y cómo van a ser tratadas en el estudio. Por lo general se representa en un esquema matemático, donde la simbolización sintetiza las relaciones de las variables, y como van a ser medidas a través de los estadígrafos o de los modelos matemáticos. Según Bernal (2006) indica que el diseño está determinado por el tipo de investigación que se va a realizar y la hipótesis que se va a probar durante el desarrollo de la investigación.

Considerando que el presente trabajo de investigación busca identificar los factores que originan el cinismo organizacional en los empleados de la institución pública de la ciudad de Guayaquil, Dirección General del Servicio nacional de Aduanas del Ecuador, mediante la aplicación de la escala de cinismo organizacional de Brandes para el establecimiento de estrategias que ayuden a luchar contra este fenómeno. Para aquello es necesario realizar una investigación profunda y exhaustiva de tal forma que permitan conocer todo lo relacionado con el presente trabajo de investigación desde el nivel teórico y empírico.

Considerando lo antes mencionado el presente trabajo de investigación utilizó la investigación de tipo exploratoria con un tipo de metodología cuantitativa debido a que se procedió a desarrollar un cuestionario en función del problema de investigación planteado, de tal manera que permita determinar los factores que originan el cinismo organizacional en los colaboradores del Servicio Nacional de Aduanas del Ecuador, de la ciudad de Guayaquil. Todo el proceso se llevó a cabo con el método estadístico descriptivo y con el enfoque cuantitativo.

## **Alcance de la investigación**

### **Investigación exploratoria**

La investigación exploratoria consiste en proveer una referencia general de la temática, a menudo desconocida, presente en la investigación a realizar. Según Cazau (2006) indican que entre los propósitos de la investigación exploratoria se pueden citar la posibilidad de formular el problema de investigación, para extraer datos y términos que permitan generar las preguntas necesarias, asimismo, proporciona la formulación de hipótesis sobre el tema a explorar, sirviendo de apoyo a la investigación que se desarrolla

Los estudios de tipo exploratorios sirven para aumentar el grado de familiaridad con fenómenos relativamente desconocidos, obtener información sobre la posibilidad de llevar a cabo una investigación más completa sobre un contexto particular de la vida real, investigar problemas del comportamiento humano que consideren cruciales los profesionales de determinada área, identificar conceptos o variables promisorias, establecer prioridades para investigaciones posteriores o sugerir afirmaciones verificables, esta clase de estudios son comunes en la investigación del comportamiento, sobre todo en situaciones donde hay poca información (Ibarra, 2011). Por medio de este tipo de investigación dentro del presente trabajo se podrá conocer el comportamiento de los colaboradores del Servicio Nacional de Aduanas del Ecuador.

### **Investigación descriptiva**

Según Talaya y Molina (2016) indicaron que la investigación descriptiva consiste en observar y detallar el comportamiento de un hecho o problema sin influir en él de ninguna manera, para este tipo de investigación es necesario la complementación con un cuestionario de preguntas.



Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis. Sirve para medir o evaluar diversos aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno a investigar. En un estudio descriptivo se selecciona una serie de cuestiones y se mide cada una de ellas independientemente. El paso de la representación no es exclusivamente la recopilación y análisis de datos, sino que se vincula con las situaciones y enlaces existentes, que tienen validez. Las versiones de las personas, sus puntos de vista, actitudes que se mantienen y procesos en marcha. Las investigaciones descriptivas se fundamentan en la medición y el investigador debe seleccionar que va estudiar y a quienes va a involucrar en esta medición (Ibarra, 2011).

La investigación descriptiva es esencial para el presente trabajo debido a que en esta etapa de la investigación se obtendrá los factores reales que se asocian al cinismo organizacional en los empleados del SENAE.

### **Técnicas de investigación**

#### **Encuesta**

La encuesta es una técnica destinada a obtener datos de varias personas cuyas opiniones impersonales interesan al investigador. Para ello, a diferencia de la entrevista, se utiliza un listado de preguntas escritas que se entregan a los sujetos, a fin de que las contesten igualmente por escrito. Ese listado se denomina cuestionario. Es una técnica que se puede aplicar a sectores más amplios del universo, de manera mucho más económica que mediante entrevistas.

Según Blalock (2013) indicó que la encuesta se la aplica para recopilar y obtener información y datos sobre un grupo determinado de personas; los datos adquiridos a través de esta técnica se expresan de forma homogénea y cuantitativa en

relación a las variables que formaron parte del estudio. Este tipo de técnica permitirá obtener información de forma ordenada, real y objetiva, obteniendo resultados estadísticos para poder analizarlos e interpretarlos.

Según Guazmayán (2013) indicó que el cuestionario es un instrumento que ayuda al investigador a obtener información relacionada al problema a partir de un conjunto de interrogantes elaboradas de forma coherente y lógica; de acuerdo al enfoque que maneja el estudio, se pueden elaborar cuestionarios abiertos o cerrados.

La presente investigación tiene un enfoque cuantitativo, el cuestionario será utilizado como un instrumento para obtener datos e información. Los participantes respondieron un cuadernillo integrado por la versión adaptada de la Escala de CO (13 ítems con formato de respuesta tipo Likert de 5 puntos, variando de 1 = totalmente en desacuerdo a 5 = totalmente de acuerdo). La validez y confiabilidad del cuestionario ha sido tomado del estudio realizado por Salessi y Omar (2014) en este artículo se presenta que la confiabilidad del instrumento se logró con el método Alpha de Cronbach dando como resultado que cada factor fue superior a .70 indicando una aceptable confiabilidad.

## **Población y Muestra**

### **Población**

Según Caballero (2013) indica que la población en términos estadísticos, se refiere al conjunto de personas, individuos o elementos que poseen ciertas particularidades o características que pueden ser objeto de análisis; según su tamaño se la puede clasificar como finita o infinita. Una población de la investigación también es conocida como una colección bien definida de individuos u objetos que tienen características similares. Todas las personas u objetos dentro de una determinada población por lo general tienen una característica o rasgo en común.

Considerado lo antes mencionado la población para la presente investigación son los colaboradores del SENA de la dirección General la misma que asciende a 250 personas.

### **Muestra**

De acuerdo a Garrido y Álvaro (2015) indican que la muestra se define como una parte o grupo de individuos que son tomados de una determinada población para ser investigados como un subconjunto representativo de la misma, por ende, para formar parte del estudio, todos deben tener propiedades homogéneas, la muestra es un subconjunto o parte del universo o población en que se llevará a cabo la investigación.

El muestreo es el método utilizado para seleccionar a los componentes de la muestra del total de la población el muestreo consiste en un conjunto de reglas, procedimientos y criterios mediante los cuales se selecciona un conjunto de elementos de una población que representan lo que sucede en toda la población. Considerando que la población es finita se ha procedido a escoger el muestreo por conveniencia es por ello que la muestra escogida asciende a 250 colaboradores del SENA. Sin embargo, se deja expresada la fórmula de cálculo de la muestra

$$n = \frac{Z^2 * N * P * Q}{((e^2(N - 1)) + (Z^2 * P * Q))}$$

En donde se establece que:

- **Z**= Nivel de confianza (1.96)
- **e**= Margen de error (0.05)
- **p**= Probabilidad de éxito (0.5)
- **q**= Probabilidad de fracaso (0.5)
- **N**= Tamaño de la población (1.188)

### **Instrumento de recolección de datos**

La composición del cuestionario es el siguiente: Componente uno, las variables asociados son, Critico las prácticas y políticas de mi empresa con los demás, Cuando pienso en mi empresa me siento enojado, Cuando pienso en mi empresa me siento tenso, Cuando pienso en mi empresa me siento ansioso y Cuando pienso en mi empresa me siento molesto. Esto implica la desconfianza de los trabajadores y que los principios de igualdad, equidad dentro de la organización no se están cumpliendo a cabalidad (Salessi & Omar, 2017).

Componente dos, la asociación entre, Creo que mi jefe dice una cosa y hace otra. Las políticas, objetivos y prácticas de mi empresa parecen tener poco en común (Salessi & Omar, 2017). Cuando mi jefe dice que va hacer algo, dudo si realmente lo hará. En mi empresa se pide una cosa a los empleados, pero se recompensa otra. Encuentro poca relación entre lo que mi jefe dice que hará y lo que realmente hace, este componente denota la falta de liderazgo en la organización, un buen líder es el da ejemplo propio, ya que es la cabeza visible de la organización. Componente tres, las variables Me quejo con mis amigos de las cosas que suceden en mi empresa y puedo cambiar intercambiar miradas de complicidad con mis compañeros de trabajo, este hecho refleja por la falta de motivación a los empleados de parte de la organización y Componente cuatro, Comento con otras personas como andan las cosas en mi empresa, esto confirma la desconfianza que existe hacia la organización (Salessi & Omar, 2017).

El protocolo de exploración incluyó también una hoja de consentimiento informado, y un apartado diseñado para recabar información acerca de la edad, el género, antigüedad laboral de los participantes; así como sobre el puesto que

desempeñaban (jefe/ supervisor/gerente o empleado), area o departamento donde labora (Salessi & Omar, 2017).

### **Participantes y procedimientos**

En primera instancia, se tomó contacto vía telefónica con algunas instituciones públicas, invitándolas a participar del estudio. Con aquella institución que aceptó colaborar, se agendaron días y horarios para definir la toma de los datos, buscando que el proceso se ejecute en la misma institución, en los horarios y lugares designados para tal efecto. Tras explicar el propósito del estudio, la modalidad de respuesta, y asegurar el anonimato de todos los participantes y confidencialidad de los datos recabados, se procedió a explicar las instrucciones sobre la mecánica de respuesta. Luego se procedió a entregar la encuesta a la analista de recursos humanos de la institución quien envió vía mail a cada funcionario de la Dirección General el respectivo cuestionario. Se los invitó a completar los cuestionarios de manera individual. Las dudas que surgieron fueron aclaradas en forma personalizada durante la instancia de administración.

### **Procesamiento de la información**

Para el levantamiento de la información se ha procedido a desarrollar encuestas dirigidas a los colaboradores del Servicio Nacional de Aduanas del Ecuador de la Dirección General de Guayaquil, para el desarrollo de este cuestionario se ha utilizado el consentimiento informado y luego se realizó la encuesta vía mail mediante el delegado de la Jefatura de Talento Humano del SENA, quien se encargó de direccionar la toma de la encuesta a los funcionarios. Una vez obtenido la información se desarrolló una tabla resumen para generar cuadros y tablas estadísticas necesarias para analizar y evaluar los resultados obtenidos.

## Valoración de resultados

Finalmente, los resultados obtenidos de las encuestas serán validados de acuerdo a los factores de cinismo organizacional principales que afectan en la institución, según Salessi & Omar (2014) estos factores son compromiso laboral que se encuentra medido con el factor Ideas cínicas y clima laboral que se encuentra relacionado con el factor conducta cínicas y emociones cínicas.

Tabla 3

*Factores principales que afectan en la organización*

Compromiso Laboral	Factor	Expectativas
	Ideas Cínicas	
		Las políticas, objetivos y prácticas de la organización no guardan relación.
		Cuando su jefe dice que realizara una actividad duda si realmente la hará.
		Las actividades que se solicitan que se realicen no son recompensadas de forma apropiada.
		Encuentra poca relación entre lo que su jefe dice que hará y lo que realmente hace.
Clima Laboral	Factor	Expectativas
	Conductas Cínicas	Se queja con sus amigos de las cosas que suceden en su lugar de trabajo
		Puede intercambiar miradas de complicidad con sus compañeros de trabajo.
		Comenta con otras personas sobre los problemas, inconvenientes que suceden en su lugar de trabajo.
		Critica las prácticas y políticas de su lugar de trabajo.
	Emociones Cínicas	Cuando piensa en su lugar de trabajo se siente enojado.
		Cuando piensa en su lugar de trabajo se siente tenso
		Cuando piensa en su lugar de trabajo se siente ansioso
		Cuando piensa en su lugar de trabajo se siente molesto

*Nota.* Adaptado de Validación de la escala de cinismo organizacional: un estudio con trabajadores argentinos, por Salessi, & Omar, 2014.

## Tabulación e interpretación de resultados

El análisis de los ítems que saturaron sobre cada factor llevó a rotular al factor 1 como "Ideas cínicas", ya que aglutinó 5 ítems referidos a la percepción de incoherencia e inconsistencia entre las políticas y prácticas organizacionales. El

factor 2 fue identificado como "Conductas cínicas", ya que los 4 ítems que pesaron sobre este, están referidos a la presencia de conductas críticas, quejumbrosas y sarcásticas. Por último, el factor 3 fue rotulado como "Emociones cínicas", ya que los 4 ítems que lo integran están vinculados con la afectividad negativa.

Tabla 4

*Edades de los encuestados*

Rangos de edades	Frecuencia	%
25-30	55	22%
31-35	94	38%
36-40	69	28%
41-50	32	13%
Total	250	100%

La investigación se realizó a los 250 empleados de la dirección general del Servicio Nacional de Aduanas de la ciudad de Guayaquil, en la cual se evidenció que las edades de los encuestados en su mayoría están en un rango de 31 a 35 años de edad con el 38% del total de la muestra, seguido de edades entre 36 a 40 años con el 28%, las edades entre 25 a 30 años ocupan el 22% de los encuestados y finalmente el 13% de los encuestados poseen una edad entre 41 a 50 años. Este último porcentaje demuestra que los funcionarios que se encuentran en esa edad no son personas muy próximas a jubilarse por lo que su dedicación al trabajo es por crecimiento personal.

Tabla 5

*Sexo de los encuestados*

Tipo	Frecuencia	%
Femenino	147	59%
Masculino	103	41%
Total	250	100%

Como se demuestra en la tabla precedente los participantes de la encuesta estuvieron conformados en un 59% de personal del sexo femenino y el 41% restante

son del sexo masculino, sin embargo, se puede demostrar que existe una mínima diferencia entre los dos tipos de género que participaron en la investigación y que laboran en la dirección general de aduanas.

Tabla 6

*Lugar de trabajo (Departamento) de los encuestados*

Departamento	Frecuencia	%
Financiero	10	4%
Talento Humano	12	5%
Operaciones	26	10%
Inteligencia Comercial	32	13%
Comercio Exterior - Exportaciones	67	27%
Importaciones	58	23%
Atencion al Usuario	40	16%
Legal	5	2%
Total	250	100%

Según lo demostrado en la tabla seis los participantes de la investigación pertenecen en un 27% al departamento de Comercio Exterior, seguido por el departamento de Importaciones con el 23%, el departamento de Atención al Usuario tiene un 16% de peso, seguido por el departamento de Inteligencia Comercial con el 13% y el 10% 5% 4% y 2% para los departamentos de Operaciones, Talento Humano, Financiero y Legal.

Tabla 7

*Antigüedad laboral de los encuestados*

Rango	Frecuencia	%
Entre 1 a 2 años	37	15%
Entre 3 a 4 años	66	26%
Entre 5 a 6 años	102	41%
Entre 7 o mas	45	18%
Total	250	100%

El 41% de los colaboradores de la Dirección General de SENAE en Guayaquil, están entre 5 a 6 años laborando, seguido del 26% entre 3 a 4 años, en



cambio el 18% de los encuestados tienen un tiempo entre 7 o más años y finalmente el 15% tiene un tiempo entre 1 a 2 años, debido a ello se puede indicar que la mayor parte de los empleados conocen todos los procesos del SENAE.

**Pregunta1.-** Cree que su jefe dice una cosa y hace otra cosa.

Tabla 8

*Consideración sobre las actividades del jefe*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Desacuerdo	28	11%	11%	11%
Ni en desacuerdo ni de acuerdo	67	27%	27%	38%
De acuerdo	50	20%	20%	58%
Totalmente de acuerdo	105	42%	42%	100%
Total	250	100%	100%	

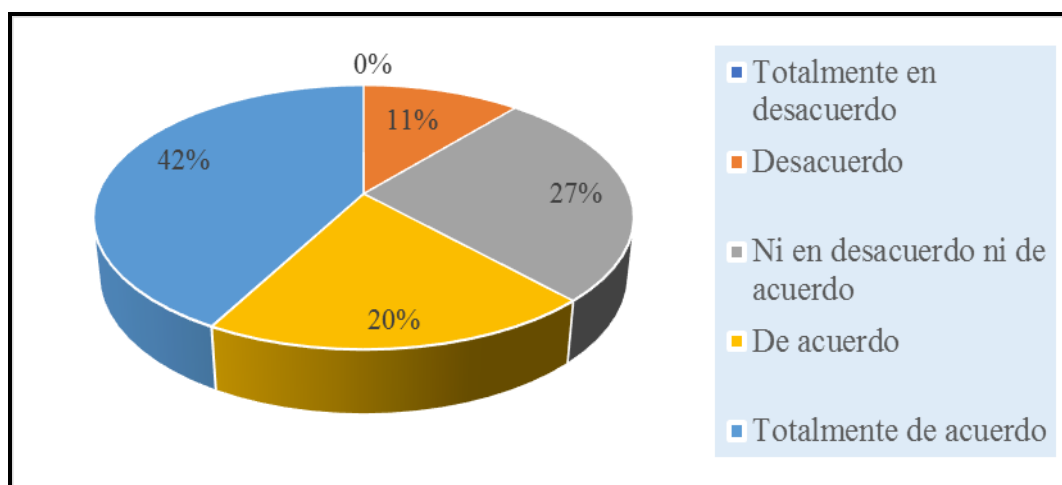


Figura 5. Consideración sobre las actividades del jefe

Con la finalidad de comprobar la hipótesis planteada en el presente proyecto, se preguntó a los 250 encuestados que son colaboradores del SENAE dirección general Guayaquil, *Cree que su jefe dice una cosa y hace otra cosa*, mediante los datos conseguidos se pudo evidenciar que el 42% indicaron que están totalmente de acuerdo en que el jefe indica que realizará una determinada tarea, pero termina desarrollando otra, además el 20% de los colaboradores encuestados indicaron que

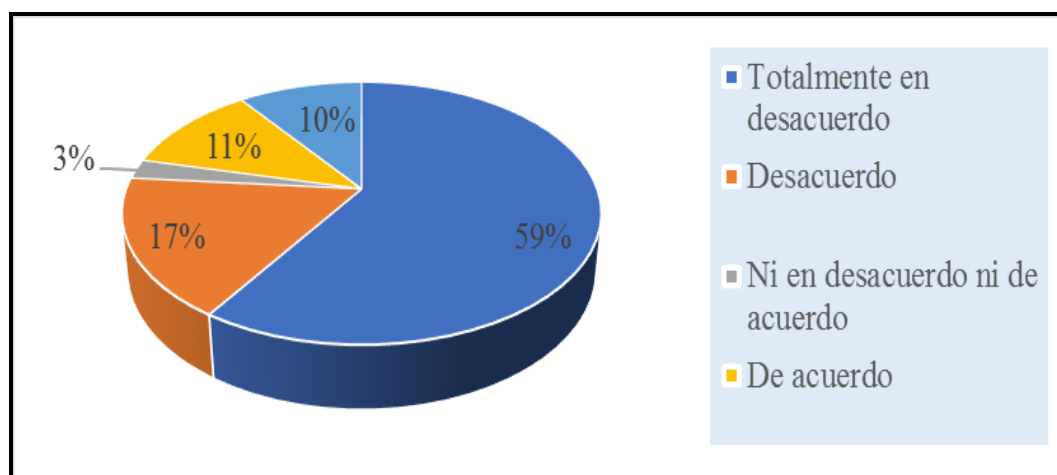
están de acuerdo con que el jefe termina desarrollando actividad diferente a la planificada. A partir de los resultados conseguidos se puede discernir que la mayor parte de los empleados encuestados esto es el 62% de la muestra que equivale a 155 empleados manifiestan su insatisfacción con la veracidad de la palabra de su jefe, la cual influye en su desempeño laboral.

**Pregunta 2.-** Las políticas, objetivos y prácticas de la organización guardan relación.

Tabla 9

*Consideración sobre la relación de las políticas, objetivos y prácticas del SENAE*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	148	59%	59%	59%
Desacuerdo	43	17%	17%	76%
Ni en desacuerdo ni de acuerdo	6	2%	2%	79%
De acuerdo	28	11%	11%	90%
Totalmente de acuerdo	25	10%	10%	100%
Total	250	100%	100%	



*Figura 6.* Consideración sobre la relación de las políticas, objetivos y prácticas del SENAE

Con el objetivo de conocer la participación de los empleados de la empresa con la filosofía organizacional, se preguntó a los colaboradores del SENAE *si las políticas, objetivos y prácticas del SENAE guardan relación*; basándose en la

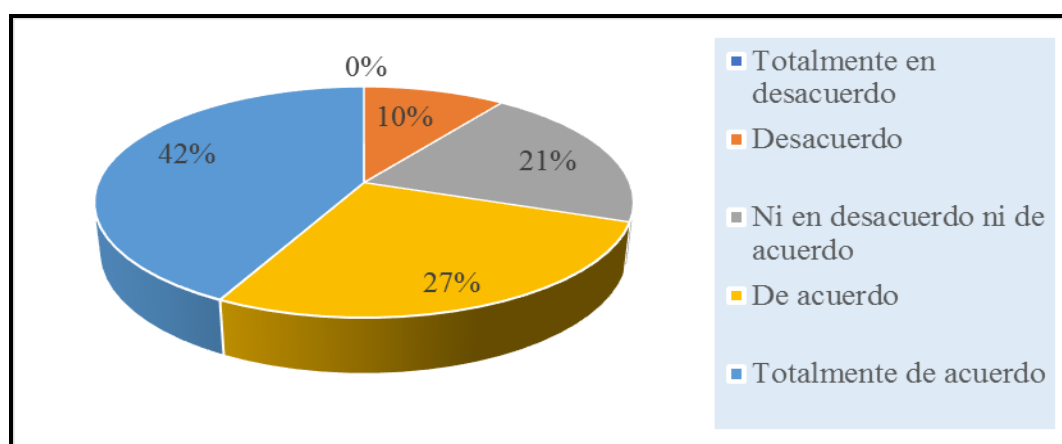
información recolectada se puede observar que un 59% indicaron que están totalmente en desacuerdo y el 17% que están en desacuerdo sobre la relación que mantienen las políticas, objetivos y prácticas que tiene la organización. Los resultados demuestran que la filosofía organizacional debe ser siempre revisada con sus colaboradores y escuchar las sugerencias de los empleados para fortalecer la presencia organizacional dentro y fuera de la empresa. Actualmente las leyes laborales en el Ecuador exigen que las empresas publiquen su filosofía organizacional y que sus colaboradores estén involucrados en su elaboración.

**Pregunta 3.-** Cuando su jefe dice que realizara una actividad duda si realmente la hará.

Tabla 10

*Consideración sobre las actividades que desarrolla el jefe*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Desacuerdo	25	10%	10%	10%
Ni en desacuerdo ni de acuerdo	51	20%	20%	3%
De acuerdo	68	27%	27%	58%
Totalmente de acuerdo	106	42%	42%	100%
Total	250	100%	100%	



*Figura 7. Consideración sobre las actividades que desarrolla el jefe*

Luego del estudio desarrollado al total de la muestra se pudo apreciar que el 42% manifestaron que *dudan cuando el jefe indica que desarrollará una*

*determinada actividad*; por consiguiente, el 27% de la muestra también indicó estar de acuerdo con lo consultado. Por lo que se puede apreciar que es muy prioritaria la palabra del jefe en los colaboradores de la SENAE, y la falta de confianza que existe en la organización es lo que provoca un cinismo organizacional. El 20% de los encuestados no manifestaron ninguna apreciación sobre la palabra del jefe, esto quiere decir que la empresa debe empezar por ese grupo de empleados para ganar la confianza.

**Pregunta 4.-** Las actividades que se solicitan que se realicen no son recompensadas de forma apropiada.

Tabla 11

*Desconformidad sobre las recompensas de las actividades desarrolladas*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	9	4%	4%	4%
Desacuerdo	41	16%	16%	20%
Ni en desacuerdo ni de acuerdo	28	11%	11%	31%
De acuerdo	104	42%	42%	73%
Totalmente de acuerdo	68	27%	27%	100%
Total	250	100%	100%	

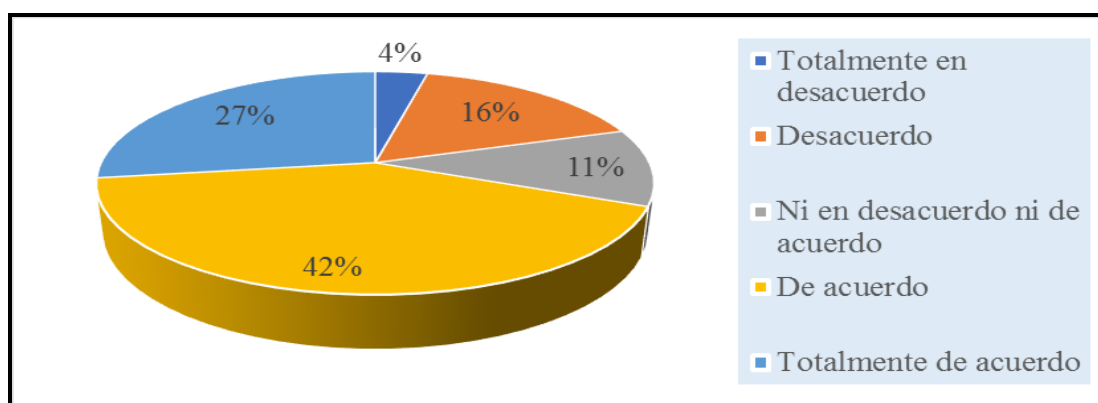


Figura 8 *Desconformidad sobre las recompensas de las actividades desarrolladas*

Esta pregunta también se la realizó con la finalidad de comprobar la hipótesis planteada en la investigación, por lo que se examinó a los encuestados *Las*

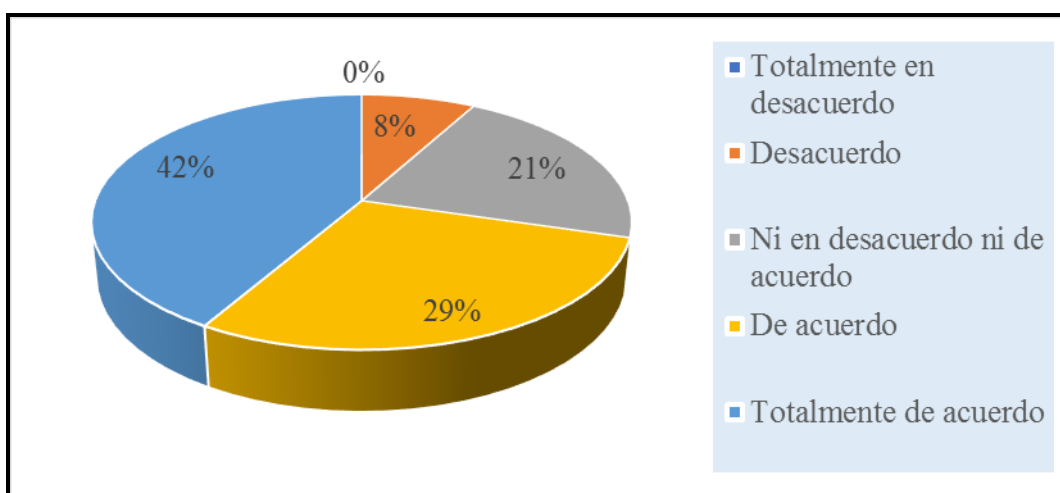
*actividades que se solicitan que se realicen no son recompensadas de forma apropiada.* Del total de encuestas desarrolladas el 42% indicaron que están de acuerdo sobre la desconformidad en cuanto a la recompensa sobre las actividades solicitadas, el 27% indican que están totalmente de acuerdo con este factor, el 16% manifiestan que están en desacuerdo y el 11% y 4% indican estar ni de acuerdo ni en desacuerdo con este factor.

**Pregunta 5.-** Encuentra poca relación entre lo que su jefe dice que hará y lo que realmente hace.

Tabla 12

*Relación de las actividades del jefe.*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Desacuerdo	20	8%	8%	8%
Ni en desacuerdo ni de acuerdo	54	22%	22%	30%
De acuerdo	72	29%	29%	58%
Totalmente de acuerdo	104	42%	42%	100%
Total	250	100%	100%	



*Figura 9* Relación de las actividades del jefe.

En cuanto a la pregunta sobre la relación de las actividades del jefe con lo que desarrolla se puede determinar que del total de colaboradores del SENA el 42%

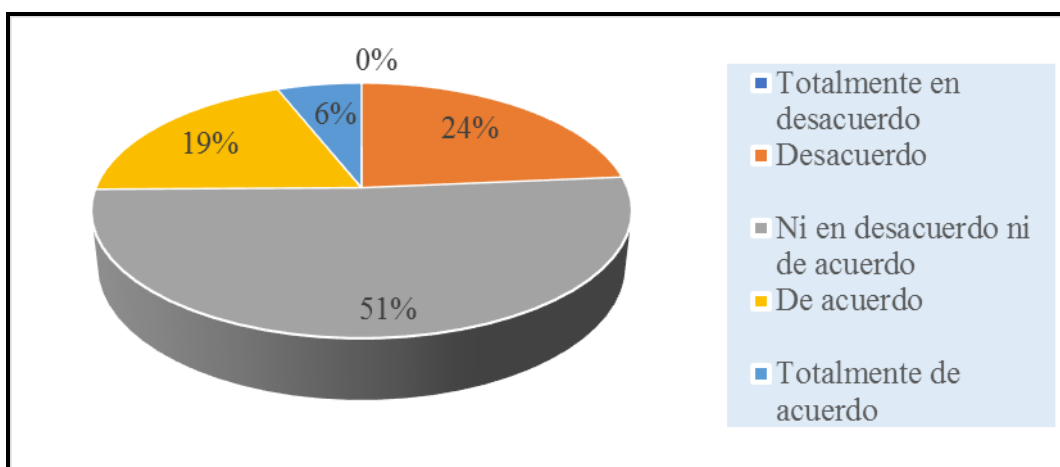
indican que están totalmente de acuerdo con este factor, el 29% indican estar de acuerdo, 21% indican que no están ni de acuerdo ni en desacuerdo y el 8% restante indicaron que están en desacuerdo con este factor.

**Pregunta 6.-** Se queja con sus amigos de las cosas que suceden en su lugar de trabajo

Tabla 13

*Nivel de relación de comentarios en relaciones personales*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Desacuerdo	59	24%	24%	24%
Ni en desacuerdo ni de acuerdo	128	51%	51%	75%
De acuerdo	48	19%	19%	94%
Totalmente de acuerdo	15	6%	6%	100%
Total	250	100%	100%	



*Figura 10.* Nivel de relación de comentarios en relaciones personales

Luego del procesamiento de la información sobre el factor “*Se queja con sus amigos de las cosas que suceden en su lugar de trabajo*” el 51% indicaron que están ni de acuerdo ni en desacuerdo, seguido del 24% que indicaron que no realizan comentarios con sus amigos sobre el lugar de trabajo, el 19% en cambio indicaron que si están de acuerdo con este factor y finalmente el 6% indicaron que siempre lo hacen. Es importante que la organización conozca sobre sus empleados y lo que

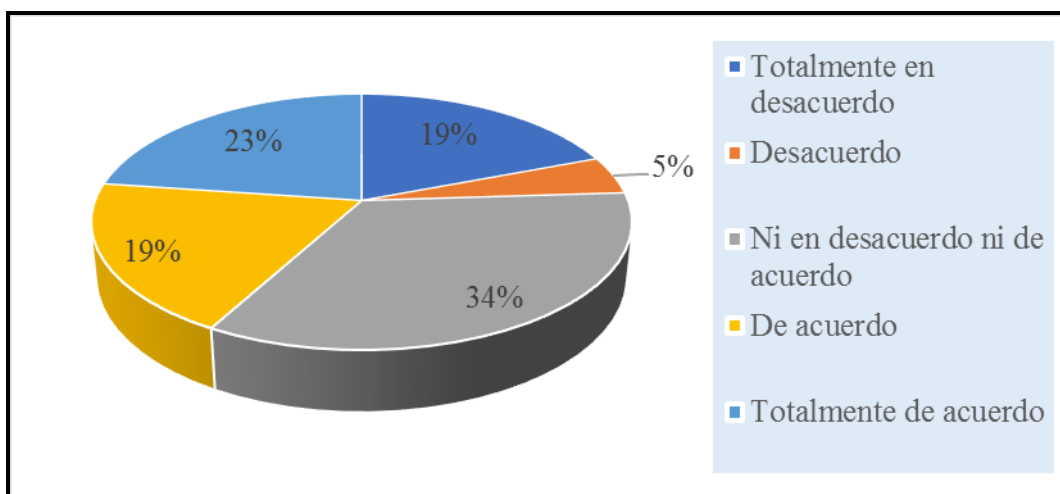
piensan, en especial se debe trabajar con ese 51% que constituye más de la mitad de la muestra, haciendo trabajos colaborativos dentro de la empresa y que integre a todo el personal.

**Pregunta 7.-** Puede intercambiar miradas de complicidad con sus compañeros de trabajo.

Tabla 14

*Nivel de relación entre compañeros de trabajo*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	48	19%	19%	19%
Desacuerdo	12	5%	5%	24%
Ni en desacuerdo ni de acuerdo	85	34%	34%	58%
De acuerdo	48	19%	19%	77%
Totalmente de acuerdo	57	23%	23%	100%
Total	250	100%	100%	



*Figura 11.* Nivel de relación entre compañeros de trabajo

Luego de la investigación sobre el factor “*Puede intercambiar miradas de complicidad con sus compañeros de trabajo.*” Se verificó que el 34% de los encuestados indican que están ni de acuerdo ni en desacuerdo con este factor, el 19% están de acuerdo y totalmente en desacuerdo con este factor y finalmente el 5% están

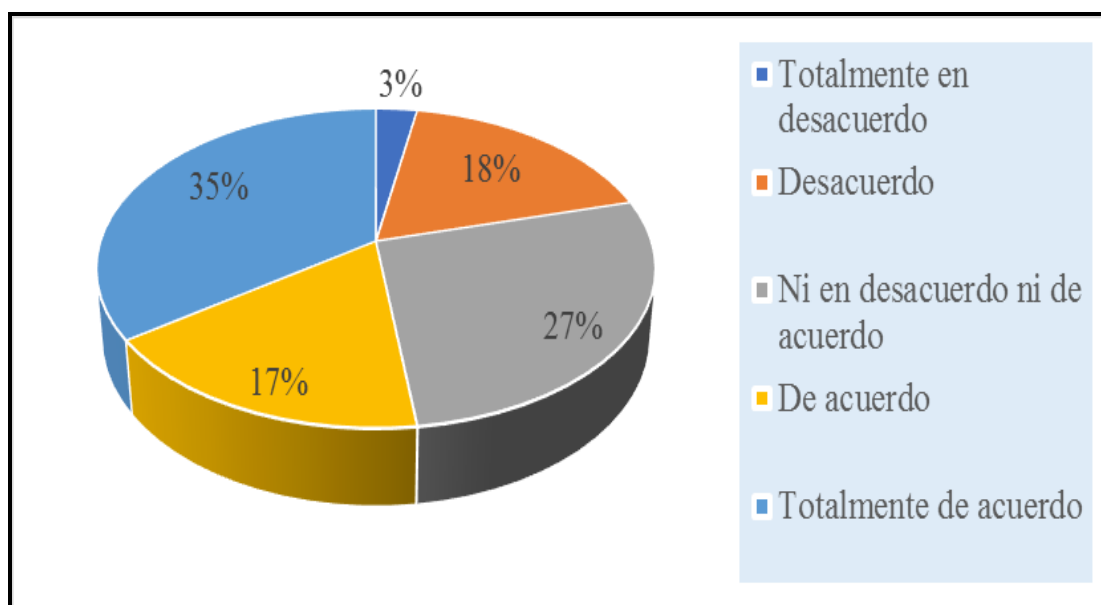
en desacuerdo. Lo que quiere decir que dentro de la organización entre los compañeros de trabajo no existe una mala relación de compañeros.

**Pregunta 8.-** Comenta con otras personas sobre los problemas, inconvenientes que suceden en su lugar de trabajo.

Tabla 15

*Comentarios con terceras personas sobre los problemas en el lugar de trabajo*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	7	3%	3%	3%
Desacuerdo	45	18%	18%	21%
Ni en desacuerdo ni de acuerdo	68	27%	27%	48%
De acuerdo	43	17%	17%	65%
Totalmente de acuerdo	87	35%	35%	100%
Total	250	100%	100%	



*Figura 12.* Comentarios con terceras sobre los problemas en el lugar de trabajo

Del total de encuestados el 35% indicaron estar totalmente de acuerdo, el 27% están ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 18% indicaron que están en desacuerdo, el 17% indicaron que están de acuerdo y finalmente el 3% están



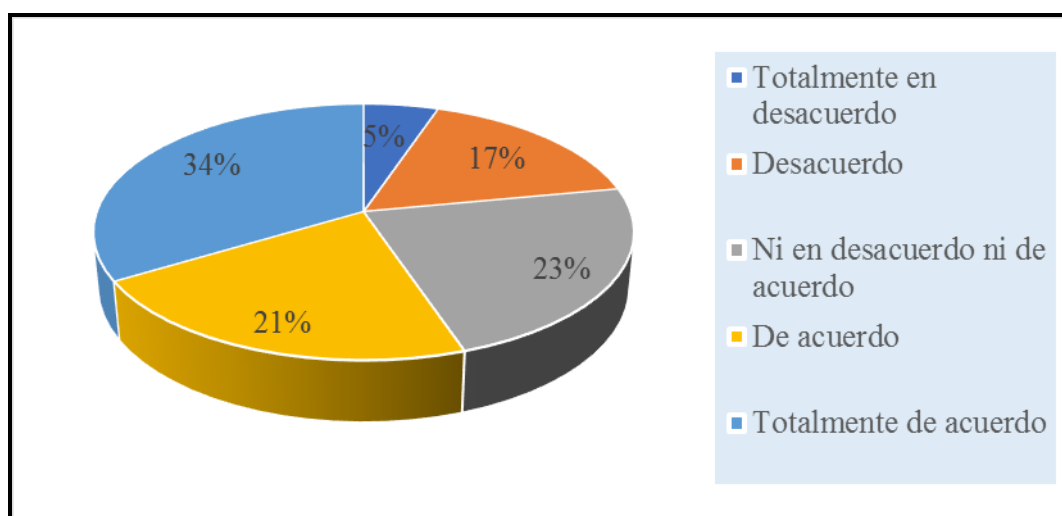
totalmente en desacuerdo sobre el factor “*Comenta con otras personas sobre los problemas, inconvenientes que suceden en su lugar de trabajo.*”

**Pregunta 9.-** *Critica las prácticas y políticas de su lugar de trabajo.*

Tabla 16

*Críticas sobre las prácticas y políticas del lugar de trabajo*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	13	5%	5%	5%
Desacuerdo	42	17%	17%	22%
Ni en desacuerdo ni de acuerdo	57	23%	23%	45%
De acuerdo	54	22%	22%	66%
Totalmente de acuerdo	84	34%	34%	100%
Total	250	100%	100%	



*Figura 13.* Críticas sobre las prácticas y políticas del lugar de trabajo

Del total de encuestados el 34% indicaron que están totalmente de acuerdo en cuanto al factor “*Critica las prácticas y políticas de su lugar de trabajo*”, mientras que el 23% indicaron que están ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 21% indican que están de acuerdo, el 17% están en desacuerdo y finalmente el 5% restante están totalmente en desacuerdo con este factor. Es decir que el clima laboral en la

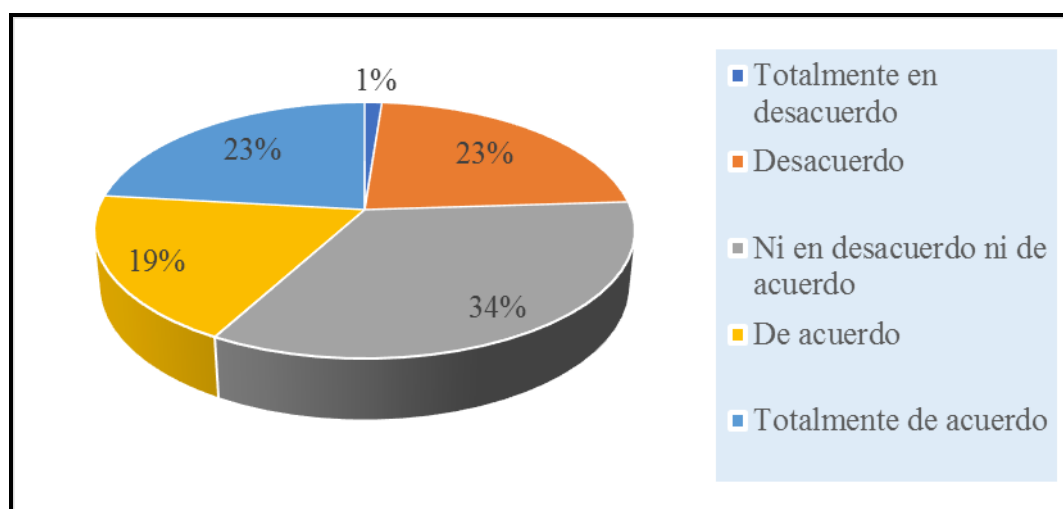
organización comienza a sentirse tenso cuando más de la mitad de empleados están de acuerdo en criticar las prácticas y políticas de su lugar de trabajo.

**Pregunta 10.-** Cuando piensa en su lugar de trabajo se siente enojado.

Tabla 17

*Resultados sobre el factor emoción – enojado*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	3	1%	1%	1%
Desacuerdo	57	23%	23%	24%
Ni en desacuerdo ni de acuerdo	85	34%	34%	58%
De acuerdo	47	19%	19%	77%
Totalmente de acuerdo	58	23%	23%	100%
Total	250	100%	100%	



*Figura 14.* Resultados sobre el factor emoción – enojado

Los colaboradores de la Dirección General de Guayaquil de la SENAE indicaron en un 34% que no se sienten enojados con el lugar de trabajo, el 23% indicaron que están totalmente de acuerdo y desacuerdo y solo el 1% indicaron que están totalmente en desacuerdo. Esta pregunta describe que sus responsabilidades asignadas y sus tareas diarias los empleados la realizan con entusiasmo ya que no es

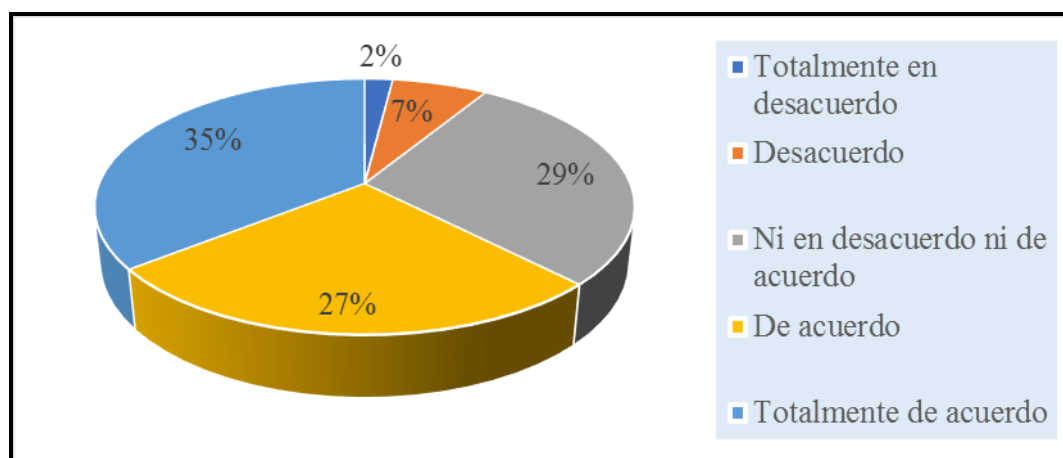
su trabajo el que les cambia su estado anímico, si no las condiciones laborales con la que algunos de ellos se encuentran contratados.

**Pregunta 11.-** Cuando piensa en su lugar de trabajo se siente tenso

Tabla 18

*Resultados sobre el factor emoción – tenso*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	5	2%	2%	2%
Desacuerdo	17	7%	7%	9%
Ni en desacuerdo ni de acuerdo	72	29%	29%	38%
De acuerdo	67	27%	27%	64%
Totalmente de acuerdo	89	36%	36%	100%
Total	250	100%	100%	



*Figura 15.* Resultados sobre el factor emoción – tenso

Los colaboradores de la Dirección General de Guayaquil de la SENAE indicaron en un 35% que están totalmente de acuerdo con la pregunta *Cuando piensa en su lugar de trabajo se siente tenso*, y el 29% están ni en desacuerdo ni de acuerdo, el 27% están de acuerdo, el 7% y 2% están en desacuerdo y totalmente en desacuerdo respectivamente. Esto nos deja evidenciado que los empleados por sus condiciones laborales y por el tipo de empresa en la que laboran en este caso se trata de una empresa del sector público se sienten inseguros en sus puestos de trabajo,

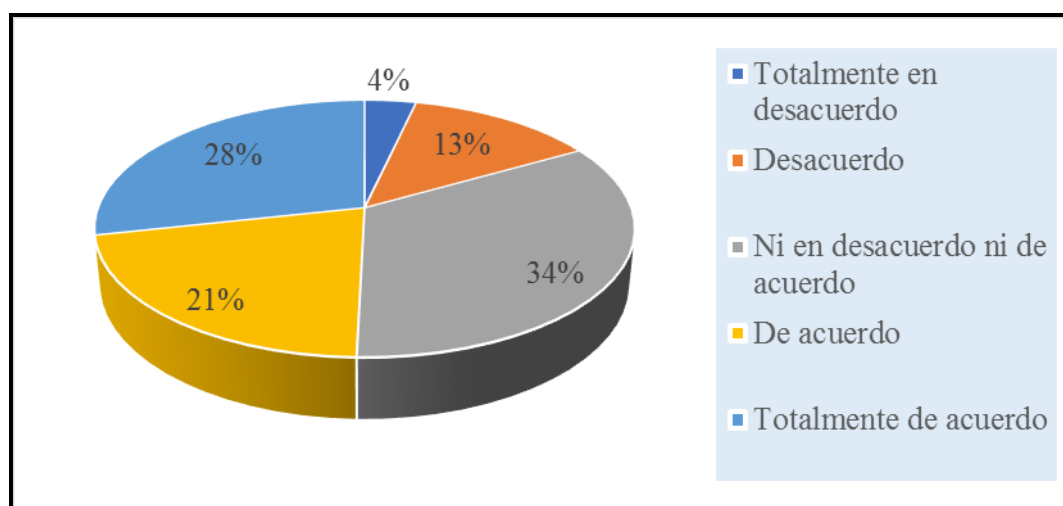
también se trata del tipo de contratación que tiene la empresa pública puesto que existen empleados con nombramiento y otros con contrato.

**Pregunta 12.-** Cuando piensa en su lugar de trabajo se siente ansioso

Tabla 19

*Resultados sobre el factor emoción – ansioso*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	9	4%	4%	4%
Desacuerdo	33	13%	13%	17%
Ni en desacuerdo ni de acuerdo	84	34%	34%	50%
De acuerdo	53	21%	21%	72%
Totalmente de acuerdo	71	28%	28%	100%
Total	250	100%	100%	



*Figura 16.* Resultados sobre el factor emoción – ansioso

Los colaboradores de la Dirección General de Guayaquil de la SENAE indicaron en un 34% indicaron que están ni en desacuerdo ni de acuerdo en cuanto al factor de ansiedad en el lugar de trabajo, el 28% indicaron que están totalmente de acuerdo, el 21% indicaron que están de acuerdo, el 13% están en desacuerdo finalmente el 4% indicaron que están totalmente en desacuerdo. Los empleados del

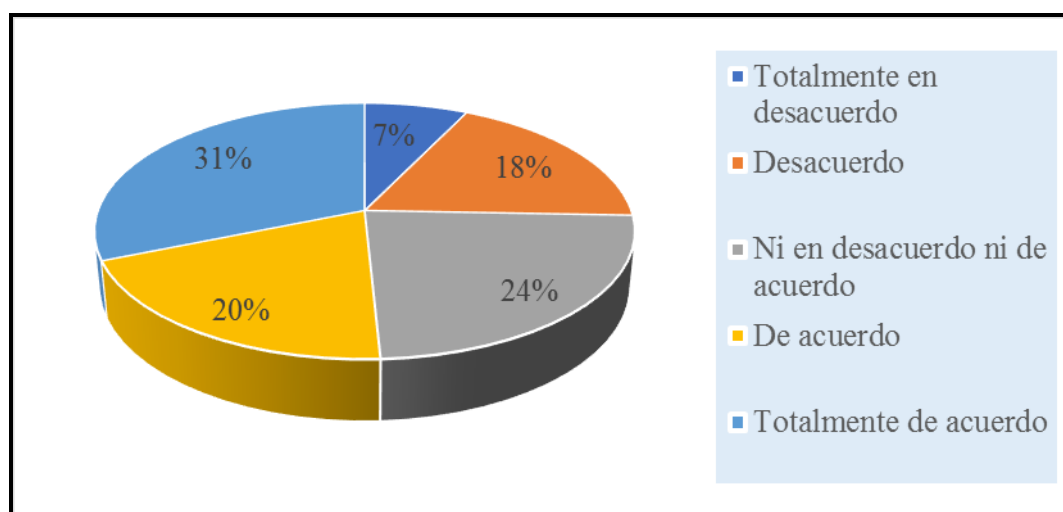
SENAE no sienten insatisfacción por sus tareas diarias, lo que provoca desmotivación es las condiciones laborales en las que algunos se encuentran.

**Pregunta 13.-** Cuando piensa en su lugar de trabajo se siente molesto

Tabla 20

*Resultados sobre el factor emoción – molesto*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	18	7%	7%	7%
Desacuerdo	46	18%	18%	26%
Ni en desacuerdo ni de acuerdo	59	24%	24%	49%
De acuerdo	49	20%	20%	69%
Totalmente de acuerdo	78	31%	31%	100%
Total	250	100%	100%	



*Figura 17* Resultados sobre el factor emoción – molesto

Los colaboradores de la Dirección General del Servicio Nacional de Aduanas del Ecuador de la ciudad de Guayaquil indicaron en un 31% que están de acuerdo sobre el factor molesto en el lugar de trabajo el 24% indicaron que están ni de acuerdo ni en desacuerdo el 18% indicaron que están en desacuerdo y finalmente el 7% indicaron que están totalmente en desacuerdo. Esto demuestra que los diversos factores externos tales como los cambios de política en la contratación laboral y otros

factores jurídicos que afecten a los empleados hacen que ellos fomenten su malestar en la empresa y externamente lo hagan conocer. Una vez realizada las encuestas y obteniendo los datos de las tabulaciones se determina que entre los principales factores que se identifican en el cinismo organizacional en los empleados de la Dirección General Guayaquil del Servicio Nacional de Aduanas del Ecuador son:

- Compromiso Laboral

Es escaso el compromiso laboral por parte de los empleados hacia la institución esto es por la falta de motivación y trabajo en equipo que existen dentro de las instalaciones del SENA E Dirección General Guayaquil.

- Clima Laboral

El Clima Laboral dentro de la institución no es agradable puesto que no existen actividades para mejorar las relaciones entre los empleados, lo que genera un ambiente pésimo en el equipo de trabajo y se suma la desmotivación de los empleados para realizar trabajos extras, debido a la falta de un plan de beneficios y recompensas dentro de cada unidad de trabajo. Mientras que los empleados confiados consideran que la empresa dejará de lado sus propios intereses a favor del colectivo, los cínicos se muestran convencidos que la organización actuará impulsada por intereses egoístas. La certeza sobre la falta de integridad, los predispone a dudar de cualquier acción que la empresa lleve a cabo y a sospechar que tras las razones explícitas existen motivaciones ocultas. En este sentido, por ejemplo, los cínicos creen que las organizaciones en las que trabajan no brindan oportunidades reales de crecimiento ni tampoco incentivan el desarrollo de sus carreras. Sumado a eso, consideran que su esfuerzo no es reconocido ni valorado económicamente a través del salario que perciben, llegando muchas veces a sentirse “explotados” por sus empleadores.

## Capítulo IV

### Propuesta

En las últimas décadas, nuestra sociedad ha experimentado grandes cambios, las economías abiertas y competitivas, el acelerado crecimiento económico reflejado en los mercados de capitales, la modernización y el desarrollo tecnológico, son ejemplos de algunos de estos cambios que las organizaciones han debido abordar en sus prácticas de gestión, y en específico, en la gestión de recursos humanos. Las personas experimentan intensos cambios físicos, emocionales y cognitivos los cuales moldean su comportamiento, la capacidad progresiva de las personas, así como la cultura, el género, la educación y su personalidad, son factores importantes en la determinación del compromiso en los colaboradores de una empresa.

Para competir dentro de un entorno globalizado, de transformaciones profundas, aceleradas y dinámicas, se exige un cambio radical en las creencias, costumbres y valores de la empresa, donde las personas deben asumir roles diferentes y adoptar una visión de mayor flexibilidad. El autor señala que, para lograrlo, obtener el compromiso del talento humano es clave. En la actualidad los expertos y profesionales de la gestión del talento humano, coinciden en que es de vital importancia para las instituciones generar un clima laboral sano, en el cual los trabajadores se sientan cómodos y fidelizados de forma que se logre más productividad y más compromiso en brindar un servicio de excelencia.

El propósito que ha impulsado el presente estudio no ha sido desarrollar una herramienta de control de la cual puedan servirse gerentes y directivos para sancionar e, incluso, desvincular empleados que presenten elevados niveles de cinismo. Por el contrario, el fin perseguido ha sido dotar a los especialistas organizacionales de una herramienta diagnóstica que pueda proporcionar información para optimizar las

condiciones de trabajo, mejorando la efectividad de la empresa y el bienestar de los empleados.

La escala de CO, lejos de haber sido desarrollada como un dispositivo de vigilancia del comportamiento de los empleados, o un recurso para proceder al castigo u hostigamiento de quienes informen altos niveles de suspicacia; ha sido concebida como un instrumento capaz de aportar información certera en aras de implementar políticas de gestión responsable de los recursos humanos.

En el desarrollo del presente capítulo se expone un diagnóstico de los factores del cinismo organizacional, así mismo se incluye una propuesta de mejora con la que esperamos contribuir al aumento del rendimiento laboral de la mayoría de empleados, además involucra a los directivos de la organización a prestar atención para que se ejecute con total responsabilidad.

### **Objetivos de la propuesta**

#### **Objetivo General**

Diseñar un plan de mejora integral que favorezca el compromiso laboral y clima organizacional según el análisis y recomendaciones de la investigación realizada.

#### **Objetivos específicos**

- Desarrollar acciones de mejoras que permitan obtener resultados positivos y que se vean reflejados en sus futuras evaluaciones.
- Determinar medidas específicas a tomar con las unidades cuyo clima es crítico.
- Proponer actividades que promuevan el reconocimiento al buen desempeño.
- Proponer un plan de carrera, que permita tener acceso a los colaboradores para participar en procesos de selección interna.



### Propuesta del Plan de mejora institucional

**Factores a mejorar:** Compromiso laboral a implementar

Tabla 21

*Componentes del compromiso*

<b>Afectivo</b>	<b>Continuidad</b>	<b>Normativo</b>
Deseo por parte de un trabajador de seguir siendo miembro de la organización debido a una atadura emocional con ésta.	Deseo por parte de un trabajador de seguir siendo miembro de la organización debido a la preocupación asociada al costo de dejarla	Deseo por parte de un trabajador de seguir siendo miembro de la organización debido a un sentimiento de obligatoriedad.
Se está en la organización porque se quiere.	Se está en la organización porque se necesita.	Se está en la organización porque se debe.

**Factores a mejorar:** Clima Laboral

Tabla 22

*Factor a mejorar – estructura*

<b>ESTRUCTURA</b>	
<b>Acciones de mejora</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar una descripción de todos los puestos de trabajo de la institución.</li> <li>Elaborar manuales de control interno y de procesos.</li> <li>Implementar una correcta evaluación de los procesos internos de la institución</li> <li>Evaluar trimestralmente los avances y realizar ajustes en el caso de ser necesario.</li> </ul>
<b>Objetivo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mejorar la gestión organizacional mediante el establecimiento de procesos.</li> </ul>
<b>Responsables</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Director de planificación y Jefatura de Recursos humanos</li> </ul>
<b>Recursos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Programa informático para descripción de procesos</li> <li>Manual de socialización e implementación.</li> <li>Manual de seguimiento.</li> </ul>
<b>Control</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>De forma anual</li> </ul>

Tabla 23

*Factores a mejorar – recompensas*

<b>RECOMPENSAS</b>	
<b>Acciones de mejora</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseñar y proponer un plan de beneficios e incentivos evalúan las leyes y normativas para el sector público.</li> </ul>
<b>Objetivo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mejorar el desempeño laboral por medio de compensaciones a los servidores del SENA E, por medio de reconocimientos y beneficios que permita la Ley y normativa vigente logrando una mejora continua.</li> </ul>
<b>Responsables</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jefatura de talento humano</li> <li>• Recursos monetarios y económicos.</li> </ul>
<b>Recursos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Materiales para impresión de reconocimientos y diplomas</li> </ul>
<b>Control</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trimestral</li> </ul>

Tabla 24

*Factor a mejorar – desarrollo*

<b>DESARROLLO</b>	
<b>Acciones de mejora</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseñar un plan de capacitación.</li> <li>• Desarrollar un plan de desarrollo profesional y laboral que responda a los intereses de los servidores del SENA E</li> </ul>
<b>Objetivo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollar un plan para mejorar profesionalmente a los servidores del SENA E por medio de capacitaciones para generar oportunidades de los servidores del SENA E</li> </ul>
<b>Responsables</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jefatura de Talento Humano</li> <li>• Presupuesto para capacitación</li> </ul>
<b>Recursos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificación para ascensos y promociones internas de acuerdo a lo permitido por la Ley y Normativa vigente.</li> </ul>
<b>Control</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Semestral</li> </ul>

Tabla 25

*Factor a mejorar – remuneración*

<b>REMUNERACION</b>	
<b>Acciones de mejora</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Agilitar el proceso para el pago de horas extras y suplementarias.</li> </ul>
<b>Objetivo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mejorar la satisfacción respecto a la remuneración, mediante el pago oportuno y total de horas extras y suplementarias.</li> </ul>
<b>Responsables</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jefatura Financiera</li> <li>• Jefatura de Talento Humano</li> </ul>
<b>Recursos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Archivo con la Descripción del proceso y el aproximado de horas devengadas en el proceso.</li> </ul>
<b>Control</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mensual.</li> </ul>

Tabla 26

*Factor a mejorar – estándares*

<b>ESTÁNDARES</b>	
<b>Acciones de mejora</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Las metas y objetivos deben potenciarse para lograr cada vez estándares más altos en la calidad de los productos.</li> </ul>
<b>Objetivo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mejorar progresivamente los estándares, aumentando el nivel de metas y objetivos para lograr una mejora continua.</li> </ul>
<b>Responsables</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Unidades de trabajo del SENA</li> <li>• Instrumentos de seguimiento y monitoreo.</li> </ul>
<b>Recursos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sistema informático indicado por el Ministerio de Trabajo.</li> </ul>
<b>Control</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Semestral.</li> </ul>

Tabla 27

*Factor a mejorar – Desafío*

<b>DESAFIO</b>	
<b>Acciones de mejora</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecer desafíos constantes para aprovechar la excelente disposición de los servidores del SENA E.</li> <li>• Mejorar el control de problemas por medio de la implementación de desafíos para mejorar la gestión de los servidores del SENA E.</li> </ul>
<b>Objetivo</b>	Mejorar el control de problemas por medio de la implementación de desafíos para mejorar la gestión de los servidores del SENA E.
<b>Responsables</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Unidades de trabajo del SENA E</li> </ul>
<b>Recursos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manual de seguimiento y monitoreo</li> </ul>
<b>Control</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trimestral</li> </ul>

Tabla 28

*Factor a mejorar – Cooperación*

<b>COOPERACION</b>	
<b>Acciones de mejora</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mejorar la comunicación al interior de los equipos mediante reuniones periódicas de socialización y la recepción de ideas para la gestión.</li> <li>• Distribución equitativa de las actividades a desarrollar durante el día de trabajo.</li> <li>• Mejorar el trabajo en equipo implementando correctivos a prácticas inapropiadas en algunas unidades para fortalecer los equipos de trabajo a todo nivel del SENA E.</li> </ul>
<b>Objetivo</b>	Mejorar el trabajo en equipo implementando correctivos a prácticas inapropiadas en algunas unidades para fortalecer los equipos de trabajo a todo nivel del SENA E.
<b>Responsables</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Unidades de trabajo de la SENA E</li> <li>• Espacio para reuniones</li> </ul>
<b>Recursos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pizarra y equipo de proyección</li> <li>• Marcadores y papelotes.</li> </ul>
<b>Control</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mensual.</li> </ul>

Tabla 29

*Factor a mejorar – Responsabilidad*

<b>RESPONSABILIDAD</b>	
<b>Acciones de mejora</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mejorar la delegación de responsabilidades y la libertad para organizar el trabajo.</li> <li>• Mantener y fortalecer la libertad para ejecutar las actividades inherentes a cargo mediante la delegación de responsabilidades para lograr una gestión autónoma y efectiva.</li> </ul>
<b>Objetivo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Unidades de trabajo de la SENAE</li> <li>• Manual de Descripción de metas y objetivos a corto plazo</li> </ul>
<b>Responsables</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mensual.</li> </ul>
<b>Recursos</b>	
<b>Control</b>	

Tabla 30

*Factor a mejorar – Identidad*

<b>IDENTIDAD</b>	
<b>Acciones de mejora</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fortalecer la identidad institucional mediante una consistente inducción.</li> <li>• Fortalecer la identidad institucional mediante una adecuada inducción en la que se dé a conocer la misión, visión y objetivos institucionales para que los funcionarios nuevos se identifiquen rápidamente con la organización.</li> </ul>
<b>Objetivo</b>	
<b>Responsables</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jefatura de Talento Humano</li> <li>• Manual para inducción.</li> </ul>
<b>Recursos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sala y equipos de proyección</li> <li>• Marcadores y material de papelería</li> </ul>
<b>Control</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trimestral</li> </ul>

Tabla 31

*Factor a mejorar – Relaciones*

<b>RELACIONES</b>	
<b>Acciones de mejora</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fortalecer los niveles de relacionamiento con una de los liderazgos y actividades recreativas.</li> <li>Mantener y fortalecer las relaciones positivas que existe en la institución mediante un liderazgo efectivo que evite influencias negativas que afecten los niveles de confianza</li> </ul>
<b>Objetivo</b>	
<b>Responsables</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Jefe de cada unidad de trabajo</li> </ul>
<b>Recursos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Manual de estrategias por jefes de unidades</li> </ul>
<b>Control</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mensual</li> </ul>

Tabla 32

*Factor a mejorar – Comunicación*

<b>COMUNICACIÓN</b>	
<b>Acciones de mejora</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Promover una comunicación efectiva, clara y directa en todas las unidades del SENA E.</li> <li>Mejorar la comunicación a todo nivel, mediante estrategias de comunicación asertiva</li> </ul>
<b>Objetivo</b>	
<b>Responsables</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Unidades de trabajo</li> </ul>
<b>Recursos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Presupuesto para las capacitaciones</li> </ul>
<b>Control</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Semestral</li> </ul>

Tabla 33

*Factor a mejorar – Conflictos*

<b>CONFLICTOS</b>	
<b>Acciones de mejora</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fortalecer los mecanismos para la resolución de conflictos con la socialización del Código de Ética y Reglamento Interno.</li> <li>Mantener los niveles de conflictividad bajos mediante un adecuado clima laboral positivo.</li> </ul>
<b>Objetivo</b>	
<b>Responsables</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Unidades de trabajo</li> </ul>
<b>Recursos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Código de ética reglamento interno.</li> </ul>
<b>Control</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mensual.</li> </ul>

Luego del análisis de los componentes a mejorar se elabora el presupuesto que se utilizará para ejecutar el plan de mejoras que se propone a la institución, el cual asciende a un total de US\$ 14,730.00 y está dirigido a los 250 empleados de la Dirección General de Guayaquil. Se presenta el detalle de los rubros que conforman el presupuesto por cada actividad y factor a mejorar:

Tabla 34

*Presupuesto de inversión*

Factor	Actividad	Materiales, insumos e instrumentos necesarios	Cant.	Costo Unitario	Costo Total	Costo por actividad
Compromiso laboral	Capacitacion	Anillados, descripcion del compromiso en la organización	250	5.00	1,250.00	
		Break	250	4.50	1,125.00	
		Capacitador	1	300.00	300.00	
						2,675.00
Clima Laboral	Estructura	Manuales de control interno	250	5.00	1,250.00	
		Implementacion - facilitador	1	1,500.00	1,500.00	
						2,750.00
	Recompensas	Diseño del plan de beneficios	1	300.00	300.00	
		Laminas de papel para diplomas	20	3.00	60.00	
					360.00	
	Desarrollo	Diseño del plan de desarrollo profesional	1	300.00	300.00	
		Capacitador	1	300.00	300.00	
					600.00	
	Remuneracion	Diseño del plan	1	300.00	300.00	
					300.00	
	Estandares	Instructivos de seguimiento	250	5.00	1,250.00	
					1,250.00	
	Cooperacion y Desafios	Pizarra	1	50.00	50.00	
		Marcadores y papelotes	20	1.00	20.00	
		Break	250	4.50	1,125.00	
					1,195.00	
Responsabilidad	Manual de Descripción de mestas y objetivos	1.00	300.00	300.00		
				300.00		
Identidad	Manual de induccion	250	5.00	1,250.00		
	Material de papeleria	250	2.00	500.00		
				1,750.00		
Relaciones	Manual de estrategias	20	100.00	2,000.00		
				2,000.00		
Comunicación y Conflictos	Replica del codigo de estica y reglamento interno	250	5.00	1,250.00		
	Capacitacion sobre trabajo en equipo	1	300.00	300.00		
				1,550.00		
<b>Inversion Total de la Propuesta</b>						<b>14,730.00</b>

La no implementación de la propuesta actual puede ocasionar las siguientes consecuencias para la Institución: a) Alta Rotación de Personal, b) Ausentismo, c)

Hurtos en áreas de estratégicas, d) Mala Imagen de la Institución, y e) Deficiencia en el servicio que brindan a los usuarios. El beneficio social que se lograría obtener con la implementación de la propuesta es la mejora en la imagen de la institución con los usuarios, un mejor clima laboral, mejor capacidad de identificación y resolución de problemas, y mejorar la optimización de todos los recursos.

Tomando en cuenta la situación económica actual del país y de las entidades de gobierno, se proponen alternativas que puedan servir como respaldo monetario para llevar a cabo la realización de la propuesta, esto es conseguir mediante el Ministerio de Relaciones Laborales las capacitaciones gratuitas relacionadas a la motivación laboral, buscar ayuda con el Ministerio de Finanzas en la asignación de recursos para capacitar a los empleados en instituciones privadas con especialistas calificados en resolución de conflictos organizacionales y por otra parte se solicitaría la ayuda del SECAP para que elabore un plan de capacitación anual gratuito de perfeccionamiento profesional.

Lo anteriormente explicado se sumaría al presupuesto que incurrirá la institución para la ejecución del plan de mejoras propuesto en la presente investigación. El impacto que posee la propuesta es económico y social. Económico porque al mejorar el desempeño laboral de los empleados de la institución no se incurrirá en gastos que se ocasionan por la falta de compromiso laboral. Es social porque al incluir el plan de mejoras a los empleados de la institución se lograría aumentar la motivación y generar una actitud positiva de cooperación y colaboración para su lugar de trabajo.



## Conclusiones

Una vez realizada la investigación y el análisis de los resultados obtenidos se puede concluir que el Cinismo Organizacional constituye una peligrosa realidad que se ha infiltrado en las empresas contemporáneas, erosionando tanto sus cimientos como el bienestar de sus miembros.

Luego de la descripción de los conceptos y teorías se puede indicar que el cinismo organizacional dentro de una institución ocasiona que el desempeño laboral de los empleados sea bajo lo que motiva a crear un ambiente laboral de bajo rendimiento.

Otros de los hallazgos encontrados en los conceptos y teorías es que las organizaciones que promuevan la confianza en la gestión y se preocupan por crear un clima de integridad y justicia organizacional, se verán beneficiadas con empleados menos cínicos y desconfiados, y más comprometidos y satisfechos.

Las evidencias que se obtuvieron sobre el compromiso organizacional que presentan los colaboradores del SENA E son los siguientes, en cuanto al Compromiso Afectivo, los instructores se sienten “como parte de la familia”, lo cual indica un apego favorable a la institución, así como también se sienten identificados con los valores y metas. En cambio, en la variable Compromiso Normativo los resultados indican que el personal es leal a la institución, pero no se encuentra del todo satisfecho con ella, esto debido a factores políticos y legales que originan falta de motivación.

Luego de desarrollar el cuestionario a los empleados de la SENA E se determinó que el compromiso laboral por parte de los empleados es escaso, esto es ocasionado por la falta de trabajo en equipo.

Otros de los resultados obtenidos es que el clima laboral no es agradable, debido a la falta de actividades que fomenten las relaciones entre los empleados de la SENAE lo que genera un ambiente desagradable para trabajar en equipo.

El plan de mejoras que se propone contribuirá que el ambiente laboral se convierta en un entorno más positivo lo que motivará a que los empleados realicen un trabajo eficiente logrado por medio de la motivación y trabajo en equipo.

La inversión requerida para la implementación del plan de mejoras asciende a un total de US\$14,730.00 la misma que es dirigida a los 250 empleados de la Dirección General de Guayaquil del SENAE, este presupuesto tiene un impacto económico y social.

## **Recomendaciones**

Al concluir esta investigación se recomienda que se continúen con investigaciones relacionadas en los diferentes distritos aduaneros que tiene el Servicio Nacional de Aduanas del Ecuador SENA. El nuevo Director General, debe establecer una estrategia que derive en métodos y acciones que fomenten positivamente el incremento del compromiso organizacional de los servidores. Esto derivará en un incremento de productividad y por lo tanto se podrán realizar estrategias posteriores para mejorar la calidad de la institución.

Es necesaria la elaboración de mediciones semestrales y anuales que permitan determinar el desempeño laboral luego de la implementación del plan de mejora, analizar las causas que generan la insatisfacción laboral.

De la misma manera, se sugiere una continuidad en la investigación sobre el constructo Compromiso Organizacional utilizando los mismos instrumentos de evaluación del presente estudio, así como otros estudios de entrevistas y preguntas abiertas, después de un tiempo considerable para que las nuevas direcciones se establezcan en la organización y esto no sea un factor para este constructo.

Finalmente se recomienda la implementación de nuevos programas de trabajo en equipo y motivación, así como también la inclusión de jornadas de recreación para los empleados fuera del ámbito laboral.

## Referencias

- AECA, A. E. (2002). *Indicadores de Gestión para Entidades Públicas*.
- Álvaro, J., & Garrido, A. (2015). *Técnicas de análisis estadístico en ciencias sociales*. Madrid: Universidad Complutense.
- Andersson, L. M. (1996). Employee cynism: an examination using a contract violation framework human relations. *Sage journals*, 49.
- Antezana Corrieri, M. (06 de Octubre de 2011). *www.esan.edu.pe*. Obtenido de <https://www.esan.edu.pe/conexion/actualidad/2011/10/06/la-verdadera-utilidad-del-feedback/>
- Arenilla, M. (2011). *Crisis y Reforma de la Administraion Publica*. La Coruna: Netbiblo.
- Atwater, L., Waldman, D., Atwater, D., & Cartier, P. (2016). An Upward Feedback Field Experiment: Supervisors' Cynicism, *Reactions, and Commitment To Subordinates.*, 53(2), 275-297.
- Balderas, F. D. (28 de febrero de 2017). *Vanguardia.Mx*. Obtenido de <http://www.vanguardia.com.mx/articulo/doble-discurso-cinismo-simulacion-e-hipocresia>
- Bermejo, L. (24 de Marzo de 2011). *Betania Centro de Psicología*. Obtenido de <http://betaniapsicologia.com/2011/03/estres-laboral-el-caso-de-un-profesor.html>
- Bernal, C. (2006). *Metodologia de la investigacion*. Lima: San Marcos.
- Blalock, H. (2013). *Estadística Social*. México D.F.: Prentice Hall.
- Bojórquez, G., Peñúñuri, A., Gil, M., & López, B. (22, 23 y 24 de Octubre de 2008). *Ambiente laboral y factores que afectan el desempeño humano en una empresa constructora de ciudad Obregón Sonora*. Obtenido de <http://www.itson.mx>:

[http://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/Documents/no59/administracion\\_general/desempeno\\_constructora.pdf](http://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/Documents/no59/administracion_general/desempeno_constructora.pdf)

- Bonnefoy, J. &. (2005). Indicadores de desempeño en el sector público. CEPAL.
- C, I. (26 de Octubre de 2011). *Investigacion exploratoria*. Obtenido de Metodologia de la investigacion: <http://metodologiadelainvestigacion.com>
- Brandes, P. & Das, D. (2006). Locating behavioral cynicism at work: Construct issues and performance implications. In P. L. Perrewé & D. C. Ganster (Eds.), *Employee health, coping and methodologies* (pp. 233-266). Philadelphia: Elsevier Science.
- Brandes, P., Das, D. & Hadani, M. (2006). Organizational cynicism: A field examination using global and local social exchange relationships and workplace outcomes. In G. Graen & J. Graen (Eds.), *Sharing Network Leadership* (pp. 191-224). Greenwich: Information Age Publishing.
- Brandes, P., Dharwadkar, R. & Dean, J. (1999). Does organizational cynicism matter? Employee and supervisor perspectives on work outcomes. *Eastern Academy of Management Best Papers Proceedings*, 150-153.
- Caballero, W. (2013). *Introducción a la estadística*. México D.F.: Prentice Hall.
- Cazau, P. (2006). *La investigacion en ciencias sociales*. Buenos Aires.
- Chiang Vega, M. M., & San Martín Neira, N. J. (2015). Análisis de la satisfacción y el desempeño laboral en los funcionarios de la Municipalidad de Talcahuano. *Ciencia & trabajo*, 159-165.
- Chiavenato, I. (2000). *Administracion de Recursos Humanos*. Mexico: McGraw-Hill.
- Colquitt, J., LePine, J., & Wesson, M. (2007). Organizational Behavior: Improving Performance and Commitment in the Workplace. *Mc Graw Hill*, 15-18.

- Cordes, C., & Dougherty, T. (1993). A review and an integrations of research on job Burnout. *The Academy of Management Review*, Vol. 18, No. 4, 621-657.
- Cox, J., & Pino, N. (2010). CINISMO Y COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL: UNA RELACIÓN DIALÉCTICA. *REVISTA IBEROAMERICANA DE PSICOLOGÍA*, 7-14.
- Ddier, N., Martí, A., & Valdenegro, D. (2012). Manejo del Cinismo Organizacional: la oportunidad del Líder. *REVISTA IBEROAMERICANA DE PSICOLOGÍA: CIENCIA Y TECNOLOGÍA*, 7-15.
- Didier, N. (01 de Noviembre de 2010). Cinismo y comportamiento organizacional: Una relación dialéctica. Obtenido de ResearchGate:  
[https://www.researchgate.net/publication/234064404\\_Cinismo\\_y\\_comportamiento\\_organizacional\\_Una\\_relacion\\_dialectica](https://www.researchgate.net/publication/234064404_Cinismo_y_comportamiento_organizacional_Una_relacion_dialectica)
- Estrella, K., & Peralta, J. (2016). *Tesis de grado: Desarrollo de plan de capacitación para servidores públicos educación zona 8*. Guayaquil: Universidad de Guayaquil.
- Galindo, J., Partida, A., Blanco, M., & Palomo, M. (2013). La satisfacción del empleado en organizaciones de servicios públicos federales: Caso de estudio CFE en Nuevo León. *InnOvaciOnes de NegOciOs* , 175 - 195.
- Gonzalez, I. B., & Melo, N. A. (2015). l clima organizacional y su relación con la calidad de los servicios públicos de salud: diseño de un modelo teórico. *Estudios Gerenciales*, 8-19.
- Guazmayán, C. (2013). *Internet y la investigación científica: el uso de los medios y las nuevas tecnologías en la educación*. Bogotá: Magisterio.
- Hernández, R., & Fernández, C. y. (2014). *Metodología de la investigación*. México: Pearson.

- Ivancevich, J. (2004). *Administración de Recursos Humanos*. Mexico: McGraw-Hill.
- La Hora. (30 de diciembre de 2010). CAE cambia de nombre a SENA. *CAE cambia de nombre a SENA*, págs. 1-3.
- Lau, D., & Liden, R. (2015). Antecedents of Coworker Trust: *Blessings*. *Journal of Applied Psychology*, 1130-1138.
- Landy, F., & Conte, J. (2005). *Introducción a la psicología industrial y organizacional*. Mexico, D.F. Mc Graw Hill
- Ley Orgánica del Servicio Público. (2010). Subsistema de evaluación del desempeño, art. 76. Ecuador.
- Lima Sarmiento, L. S. (2016). *Tesis de grado: Determinación de responsabilidades por parte de la contraloría general del estado y su impacto en el control de los recursos públicos*. Guayaquil: Universidad de Guayaquil.
- Marin, J. (2002). *Curso de Teoría y Técnicas de Desarrollo Organizacional*. España: Editorial UOC.
- Martínez, E., & Martínez, J. M. (2 de Noviembre de 2012). *ESAP*. Obtenido de [http://www.esap.edu.co/portal/wp-content/uploads/2015/08/2\\_regimen\\_del\\_servidor\\_publico.pdf](http://www.esap.edu.co/portal/wp-content/uploads/2015/08/2_regimen_del_servidor_publico.pdf)
- Maslach, C. (2003). Job Burnout: New Directions in Research and Intervention. *American Psychological Society, Vol. 12, No. 5*.
- Matheus, C. G. (2013). *Estudio de los factores de riesgos psicosociales y la Calidad de vida laboral de los servidores públicos del Laboratorio del hospital del IESS "Teodoro Maldonado Carbo", 2013 - See more at: <http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/13294#sthash.BFrNEUIj.d>*. Guayaquil: Universidad de Guayaquil.

- Nunnally, J. &. (1994). *Psychometryc theory*. New York: McGraw-Hill.
- Pedraza, E., Glenys, A., & Conde, M. (2013). Desempeño laboral y estabilidad del personal administrativo contratado de la Facultad de Medicina de la Universidad del Zulia. *Revista de Ciencias Sociales*, pp. 493-505.
- Ponce, C. R. (2014). *La Comunicación como elemento de fortalecimiento del clima organizacional en el área administrativa de la Empresa Panelec S.A.* Guayaquil: Universidad de Guayaquil.
- Presidencia, d. l. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*.
- Presidencia, d. l. (2010). *Ley orgánica del servicio público*. Ecuador.
- Price, J. L., & Mueller, C. W. (2012). Handbook of organizational measurement. *Marshfield: Pitman*, 122-150.
- Qian, Y., & Daniels, T. (2008). A communication model of employee cynicism toward organizational change. *Corporate Communica tions: An International Journal*, 319-332.
- Reyes Alencastro, M. M. (2016). *Valores organizacionales y el desempeño del RECURSO HUMANO* . Guayaquil: Universidad de Guayaquil.
- Salas, R., Díaz, L., & Pérez, G. (2012). Las competencias y el desempeño laboral en el Sistema Nacional de Salud. *Educación Médica Superior*, xv-xvi.
- Salessi, S. (2012). *Revista Interamericana Psicologica Ocupacional*, 88-105.
- Salessi, S., & Omar, A. (2014). *Revista de Psicología on line (PUCP)*, 357.
- Salessi, S., & Omar, A. (2014). *Redalyc*. Obtenido de file:///C:/Users/user1/Downloads/PAPER%20-%20APLICACION%20DE%20ECALA%20DE%20%20%20%20%20BRANDES.pdf



- Salessi, S., & Omar, A. (2014). *Validación de la escala de cinismo organizacional: un estudio con trabajadores argentinos. ISSN 0254-9247.*
- Salessi, S., & Omar, A. (01 de 01 de 2017). *Cinismo organizacional: un puente entre el lado oscuro de la personalidad y la satisfacción laboral.* Obtenido de ResearchGate:  
[https://www.researchgate.net/publication/320110749\\_Cinismo\\_organizaciona\\_un\\_puente\\_entre\\_el\\_lado\\_oscuro\\_de\\_la\\_personalidad\\_y\\_la\\_satisfaccion\\_laboral](https://www.researchgate.net/publication/320110749_Cinismo_organizaciona_un_puente_entre_el_lado_oscuro_de_la_personalidad_y_la_satisfaccion_laboral)
- SENRES. (2008). *Norma Técnica de Calificación de Servicios y Evaluación de desempeño.* Ecuador.
- Socorro, F. (2014). *Estabilidad laboral: otro paradigma que cambia.* Obtenido de [www.gerencialrrhh.com](http://www.gerencialrrhh.com)
- Talaya, E., & Molina, A. (2016). *Investigación de mercados.* Madrid: Pearson Educación.
- Tjosvold, D., Wong, A., & Han, P. (2012). Conflict Management for Justice, Innovation, and Strategic Advantage in Organizational Relationships. *Journal of Applied Psychology*, 40(3), 636-665.
- Watt, J., & Piotrowski, C. (2008). *Organizational change cynicism: A review of the literature and intervention strategies.* Organization Development Journal.

Apéndice A

Estructura Organizacional SENA E



## Apéndice B

**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
SISTEMA DE POSGRADO**

**MAE-XVI-A-066-2017**

Guayaquil, 21 de Septiembre de 2017

Señor  
Mauro Andino Alarcón  
Director General del Servicio Nacional de Aduana del Ecuador  
Ciudad.-

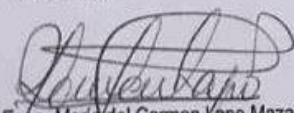
De mis consideraciones:

Por medio del presente, comunico a usted que el Ing. Julio Jácome Tapia, con C.I. 090866322-2, es alumno de la Maestría en Administración de Empresas, XVI promoción, de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

Solicito a usted su apoyo para que el alumno pueda realizar la investigación y encuestas que serán dirigidos a los funcionarios de la Dirección General para el desarrollo del trabajo de titulación "EL CLIMISMO ORGANIZACIONAL Y SU RELACION CON EL DESEMPEÑO LABORAL EN LOS EMPLEADOS", requisito necesario para que pueda obtener el título de Magister.

Agradezco su atención a la presente.

Atentamente,

  
Econ. María del Carmen Lapo Maza  
Directora de la Maestría

C.c.: Archivo

Apartado 09-01-4671  
Edif. Principal 1er. piso  
IF 2206950 Ext.2763/2732  
Guayaquil - Ecuador

SERVICIO NACIONAL DE ADUANA DEL ECUADOR  
Teléfono(s) 045306060

Documento No. SENAE-DSG-2017-7657-E  
Fecha 2017-09-25 08:33:27 GMT -05  
Recibido por César Antonio Bustamante Trejo  
Para verificar el estado de su documento ingrese a  
<https://www.gestiondocumental.gob.ec>  
con el usuario "1101867669"

*Handwritten initials: +1 / du ve*

Regresar Comentar

No. Documento: SENA-DSG-2017-7657-E Usuario actual: Miguel Angel Moreno Peñaherrera Área actual: Desarrollo y Gestión del Talento Humano

**Datos del Documento**

Información del Docu. Anexos Recorrido Carpetas Docs. Asociados Etiquetas

Usuario Actual del Documento: Miguel Ángel Moreno Peñaherrera Área actual: Desarrollo y Gestión del Talento Humano


El documento aún no ha sido revisado por el destinatario.

**Acciones realizadas en el Documento.**

Area	Fecha Hora	Acción	De	Para	No. días	Comentario
Desarrollo y Gestión del Talento Humano	2017-10-05 15:53:17 (GMT-5)	Reasignar	José Marcial Aguilera Guaman (SENAE)	Miguel Ángel Moreno Peñaherrera (SENAE)	10	Estimado Miguel, por favor su ayuda coordinando con la Dirección de Planificación la encuesta que desea realizar el Maestrante de la Universidad Católica, según lo que indica la Ing. Ames. Fecha máxima de trámite: <b>2017-10-05</b>
Dirección Nacional de Talento Humano	2017-10-05 09:52:05 (GMT-5)	Reasignar	Silvia Viviana Cedeño Nevarez (SENAE)	José Marcial Aguilera Guaman (SENAE)	10	Estimado José por favor su ayuda en la coordinación de esta solicitud Fecha máxima de trámite: <b>2017-10-05</b>
Subdirección General de Gestión Institucional	2017-09-26 14:05:21 (GMT-5)	Reasignar	Maria Claudia Ames Leigh (SENAE)	Silvia Viviana Cedeño Nevarez (SENAE)	1	Silvia, coordinar con Planificación la encuesta. Fecha máxima de trámite: <b>2017-09-26</b>
Dirección General	2017-09-25 14:29:13 (GMT-5)	Reasignar	Mauro Andino Alarcon (SENAE)	Maria Claudia Ames Leigh (SENAE)	0	Claudia conozca y tramite Fecha máxima de trámite: <b>2017-09-25</b>
Dirección de Secretaría General	2017-09-25 08:57:29 (GMT-5)	Digitalización Documento(Asoc. Imagen Web)	Vanessa Elizabeth Noboa Salazar (SENAE)		0	Se colocó el anexo: "senae-dsg-2017-7657-e-maria_lapo.pdf" como imagen del documento
Dirección de Secretaría General	2017-09-25 08:38:52 (GMT-5)	Envío Electrónico del Documento	César Antonio Bustamante Trejo (SENAE)	Mauro Andino Alarcon (SENAE)	0	
Dirección de Secretaría General	2017-09-25 08:38:52 (GMT-5)	Registro	César Antonio Bustamante Trejo (SENAE)	Mauro Andino Alarcon (SENAE)	0	registrado

## Apéndice C

### Formato de cuestionario utilizado

<p>UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL</p>  <p><b>FORMULARIO PARA PROYECTO DE INVESTIGACIÓN</b></p>
<p><b>Encuesta dirigida para los colaboradores que integran el Sistema Nacional de Aduanas del Ecuador – SENA E</b></p>
<p><b>Cooperación:</b> Su ayuda es de suma importancia para el trabajo de investigación. Se garantiza que toda la información proporcionada por usted se mantendrá de manera confidencial y será utilizada con fines académicos.</p> <p><b>Instrucciones:</b> Por favor, marque con una “X”, en cada una de los aspectos según su percepción, en conformidad a la escala que se muestra a continuación:</p> <p><b>1</b> = Totalmente en desacuerdo</p> <p><b>2</b> = Desacuerdo</p> <p><b>3</b> = Ni en desacuerdo ni de acuerdo</p> <p><b>4</b> = De acuerdo</p> <p><b>5</b> = Totalmente de acuerdo</p> <p>Llene este formulario con información, la duración de la encuesta es de 15 minutos aproximadamente.</p>

**Nombre:** \_\_\_\_\_ **Edad:** \_\_ \_\_ (Años) **Sexo:** F M

**Departamento en que labora actualmente:** \_\_\_\_\_

**Cargo que ocupa en la institución:** \_\_\_\_\_

**Cuanto tiempo tiene en su lugar de trabajo:** \_\_ \_\_ / \_\_ \_\_ (Años/Meses)

FACTOR	EXPECTATIVAS	ESCALA				
		1	2	3	4	5
<b>Ideas Cínicas</b>	Cree que su jefe dice una cosa y hace otra cosa.					
	Las políticas, objetivos y prácticas de la organización no guardan elación.					
	Cuando su jefe dice que realizara una actividad duda si realmente la hará.					
	Las actividades que se solicitan que se realicen no son recompensadas de forma apropiada.					
	Encuentra poca relación entre lo que su jefe dice que hará y lo que realmente hace.					
<b>Conductas Cínicas</b>	Se queja con sus amigos de las cosas que suceden en su lugar de trabajo					
	Puede intercambiar miradas de complicidad con sus compañeros de trabajo.					
	Comenta con otras personas sobre los problemas, inconvenientes que suceden en su lugar de trabajo.					
	Critica las prácticas y políticas de su lugar de trabajo.					
<b>Emociones Cínicas</b>	Cuando piensa en su lugar de trabajo se siente enojado.					
	Cuando piensa en su lugar de trabajo se siente tenso					
	Cuando piensa en su lugar de trabajo se siente ansioso					
	Cuando piensa en su lugar de trabajo se siente molesto					

Fecha en la que lleno el formulario: \_\_ \_\_/ \_\_ \_\_/ \_\_ \_\_ \_\_ \_\_/ (día/mes/año)

Gracias por su colaboración, tenga un buen día

## Apéndice D

### Consentimiento Informado



#### MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Guayaquil, 30 de octubre de 2017

Señor  
Mauro Andino Alarcón  
**Director General del Servicio Nacional de Aduana del Ecuador**  
Ciudad.-

#### Consentimiento Informado

Usted ha sido invitado a ser partícipe de un estudio que se lleva a cabo por el estudiante Ing. Julio Jácome Tapia, alumno de la Maestría en Administración de Empresas de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, bajo la Tutoría de la Mgs. Elsie Zerda Barreno. El Objetivo de esta carta es informarle acerca del estudio, antes que usted confirme su disposición a colaborar con la investigación.

El propósito de este estudio es investigar: El Cinismo Organizacional y el desempeño laboral en los funcionarios de empresas públicas.

Para el estudio usted se deberá contestar algunas preguntas y también le solicitamos algunos datos generales. La duración total de participación será de 10 minutos.

Es importante que usted conozca que su anonimato estará garantizado. El equipo de investigación mantendrá total confidencialidad con respecto a cualquier información obtenida en este estudio, no aparecerá en ningún documento ni en las bases de datos que utilizaremos. Los datos obtenidos serán utilizados exclusivamente para los fines de la presente investigación, los resultados serán analizados de manera agregada, es decir, no individualmente.

Garantizamos que su participación en este estudio no conlleva ningún riesgo. Sin embargo, en caso de tener alguna pregunta durante su participación puede acercarse a aclarar dudas con el estudiante Julio Jácome Tapia, Celular No. 0987112747 o comunicarse con la Mgs. Elsie Zerda Barreno al correo [elsie22@hotmail.com](mailto:elsie22@hotmail.com).

Una vez que he leído esta declaración de consentimiento informado, acepto participar en el mismo.

  
Econ. María del Carmen Lapo Maza, Mgs.  
**Directora de la Maestría**



Apartado 09-01-4671  
Edif. Principal 1er. piso  
Telf: 3804600 Ext.2763/2732  
Guayaquil - Ecuador



Presidencia  
de la República  
del Ecuador



Plan Nacional  
de Ciencia, Tecnología,  
Innovación y Saberes



SENESCYT  
Secretaría Nacional de Educación Superior,  
Ciencia, Tecnología e Innovación

## DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Jácome Tapia Julio Cesar con C.C: # 0908663222 autor del trabajo de titulación: “Cinismo Organizacional: un estudio con empleados de una institución pública de la ciudad de Guayaquil” previo a la obtención del grado de **MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de graduación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, 10 de Enero de 2018

f. \_\_\_\_\_

Nombre: Julio Jácome Tapia

C.C: 0908663222





## **REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA**

### **FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE GRADUACIÓN**

<b>TÍTULO Y SUBTÍTULO:</b>	Cinismo Organizacional: un estudio con empleados de una institución pública de la ciudad de Guayaquil.		
<b>AUTOR(ES)</b>	Julio Cesar Jácome Tapia		
<b>REVISOR(ES)/TUTOR(ES):</b>	Beatriz Loor Ávila/Elsie Zerda Barreno		
<b>INSTITUCIÓN:</b>	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
<b>UNIDAD/FACULTAD:</b>	Sistema de Posgrado		
<b>MAESTRÍA/ESPECIALIDAD:</b>	Magister en Administración de Empresas		
<b>GRADO OBTENIDO:</b>	Magister en Administración de Empresas		
<b>FECHA DE PUBLICACIÓN:</b>	12 de Enero 2018	<b>No. DE PÁGINAS:</b>	84
<b>ÁREAS TEMÁTICAS:</b>	Estudios de las relaciones laborales dentro de las instituciones públicas y privadas		
<b>PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:</b>	Cinismo Organizacional, Satisfacción laboral, Compromiso Laboral.		
<b>RESUMEN/ABSTRACT (150-250 palabras):</b>			
<p>El objetivo de la presente investigación consistió en identificar los factores que originan el Cinismo organizacional en los empleados de una institución pública de la ciudad de Guayaquil, mediante la aplicación de la escala de cinismo organizacional de Brandes para el establecimiento de estrategias que ayuden a luchar contra este fenómeno. La mayor parte de las investigaciones concuerdan que el cinismo organizacional es un freno para las iniciativas dentro de la organización. Para algunos autores el cinismo organizacional es obstructivo y peligroso, así como también es constructivo y positivo en el desempeño laboral ya que señala a la organización su insuficiencia o fracaso. La investigación es descriptiva con enfoque cuantitativo, se realizaron encuestas a una muestra de 250 empleados, los participantes respondieron un cuadernillo integrado por la versión adaptada de la Escala de Cinismo Organizacional compuesta por 13 ítems.</p>			
<b>ADJUNTO PDF:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
<b>CONTACTO CON AUTOR/ES:</b>	<b>Teléfono:</b> 0987112747	<b>E-mail:</b> <a href="mailto:julio_jacome@yahoo.es">julio_jacome@yahoo.es</a>	
<b>CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN:</b>	<b>Nombre:</b> María del Carmen Lapo Maza		
	<b>Teléfono:</b> 043804600		
	<b>E-mail:</b> <a href="mailto:maria.lapo@cu.ucsg.edu.ec">maria.lapo@cu.ucsg.edu.ec</a>		