



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN

CARRERA DE PSICOLOGÍA INDUSTRIAL

**Informe final del trabajo de Graduación o Titulación
previo a la obtención del título de Psicóloga Industrial**

Mención: Psicología Industrial

TEMA

**“EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU INCIDENCIA EN EL
DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA
ELECTRICA PROVINCIAL COTOPAXI”**

AUTORA: Lilián Fanny Malisa López

TUTOR: Dr. Mg. Marcelo Parra B.

Ambato – Ecuador

2012

**APROBACIÓN DEL TUTOR DE TRIBUNAL DE GRADUACIÓN O
TITULACIÓN**

CERTIFICA:

Yo, Dr. Mg. Marcelo Parra B. con CC 0500018494, e calidad de tutor de Trabajo de Graduación o Titulación, sobre el tema: **“EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA ELECTRICA PROVINCIAL COTOPAXI”** desarrollada por la egresada Lilián Fanny Malisa López, considero que dicho informe Investigativo, reúne los requisitos técnicos, científicos y reglamentarios, por lo que autorizo la presentación del mismo ante el Organizo pertinente, para que sea sometido a evaluación por parte de la comisión calificadora designada por el H. Consejo Directivo.

.....

TUTOR

Dr. Mg. Marcelo Parra

AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Dejo constancia de que el presente informe es el resultado de la investigación de autor, quien basado en los estudios realizados durante la carrera, investigación científica, revisión documental y de campo, ha llegado a las conclusiones y recomendaciones descritas en la investigación. Las ideas opiniones y comentarios vertidos en este informe, son de exclusiva responsabilidad de su autor.

Ambato enero 27 de 2011

.....

Lilian Fanny Malisa López

C.I 0926619149

LA AUTORA

CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Cedo los derechos en línea patrimoniales del presente Trabajo Final de Grado o Titulación sobre el tema :, autorizo su reproducción total o parte de ella , siempre que esté dentro de las regulaciones de la Universidad técnica de Ambato , respetando mis derechos de autor y o se utilice con fines de lucro.

Ambato enero 27 de 2011

.....

Lilian Fanny Malisa López

C.I 0926619149

LA AUTORA

**AL CONSEJO DIRECTIVO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS
HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN;**

La comisión de estudio y calificación del informe del trabajo de Graduación o Titulación, sobre el tema: **“EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA ELECTRICA PROVINCIAL COTOPAXI”** presentada por la Srta. Lilián Fanny Malisa López egresada de la carrera de Psicología Industrial promoción Marzo – Agosto 2010, una vez revisada y calificada la investigación, se **APRUEBA** en razón de que cumple con los principios básicos técnicos y científicos de investigación y reglamentarios.

Por lo tanto se autoriza la presentación ante los organismos pertinentes.

LA COMISIÓN

.....

Psic.Ind. Pardo Paredes Eleonor Virginia.

.....

Psic.Ind. Ortuño Panoluisa Edwin Santiago.

DEDICATORIA.

Con mucho cariño dedico esta tesis a toda mi familia y personas especiales que de una u otra manera siempre estuvieron a mi lado, en especial a mis padres Gonzalo y Fanny ya que con sus cálidas palabras siempre han desvanecido todos mis miedos, y me inspiran para ser una gran persona.

AGRADECIMIENTO

A mis maestros de la Universidad Técnica de Ambato quienes colaboraron con el desarrollo de mi trabajo de grado, de manera especial a mis maestros de octavo año y a mis tutores de la investigación.

A las instituciones que sirvieron como apoyo y guía para desarrollarme en mi carrera profesional como son la Universidad Técnica de Ambato y la Empresa Eléctrica Provincial Cotopaxi de Latacunga.

INDICE GENERAL DE CONTENIDOS

PORTADA.....	i
APROBACION DEL TUTOR.....	ii
AUTORÍA DEL TRABAJO DE GRADO.....	iii
CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR	iv
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL JURADO.....	v
DEDICATORIA.....	vi
AGRADECIMIENTO	viii
INDICE GENERAL DE CONTENIDOS	¡Error! Marcador no definido. iii
INDICE DE CUADROS.....	xi
INDICE DE GRAFICOS	xiii
RESUMEN EJECUTIVO.....	xiv
INTRODUCCION.....	xv

CAPITULO I

EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 Tema	4
1.2 Planteamiento del Problema	4
1.2.1 Contextualización	5
1.2.2 Análisis Crítico	8
1.2.2.1 Arbol de problemas	10
1.2.3. Prognosis.....	11
1.2.4 Formulación del Problema	11
1.2.5 Interrogantes (Subproblemas)	11

1.2.6 Delimitación del Objeto de Investigación.....	12
1.3 Justificación	13
1.4 Objetivos.....	14
1.4.1 Objetivo General	14
1.4.2 Objetivo Específicos	14

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes Investigativos	15
2.2 Fundamentación Filosófica	19
2.2.1 Fundamentación Ontológica	20
2.3 Fundamentación Legal	20
2.4 Categorías Fundamentales.....	28
2.4.1 Variable Independiente	29
2.4.2 Variable Dependiente	30
2.5 Hipótesis.....	45
2.6 Señalamiento de Variables	45

CAPITULO III

METODOLOGÍA

3.1 Modalidad básica de la Investigación.....	46
3.2 Nivel o Tipo de investigación	46
3.3 Población y Muestra	48
3.4 operacionalización de Variables.	49
3.5 Plan para la Recolección de la Información	51

3.6 Plan de la información	52
----------------------------------	----

CAPITULO IV
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.

4.1 Análisis de los Resultados	54
4.2 interpretación de Datos	59
4.3 Verificación de la Hipótesis	77

CAPITULO V
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones	81
5.2 Recomendaciones:	82

CAPITULO VI
PROPUESTA

6.1 Tema	83
6.2 Antecedentes de la propuesta.	83
6.3 Justificación.	86
6.4 Objetivos.....	88
6.5 Análisis de la Factibilidad.....	89
6.6 Fundamentación Teórica	90
6.7 Metodología. (Modelo operativo).....	107
6.8 Administración.	109
BIBLIOGRAFÍA.....	128
ANEXOS	131

INDICE DE CUADROS

Cuadro No 1 Variable Independiente: Clima Organizacional	49
Cuadro No 2 Variable Dependiente: Desempeño Laboral	50
Cuadro No 3 Técnicas e Instrumentos.....	52
Cuadro No 4 Recolección de Información.....	52
Cuadro No 5 Cuestionario No 1 para Entrevista	55
Cuadro No 6 Ambiente Psicológico	59
Cuadro No 7 Ambiente Físico.....	60
Cuadro N° 8 Ambiente Humano.....	61
Cuadro N° 9 Motivación	62
Cuadro N°10 Calidad de Servicio	63
Cuadro N°11 Clima Organizacional	64
Cuadro N°12 Habilidades	65
Cuadro N°13 Oportunidades.....	66
Cuadro N°14 Talleres Motivacionales	67
Cuadro N°15 Incidencia CO-DL.....	68
Cuadro N°16 Iniciativa	69
Cuadro N°17 Responsabilidad.....	70
Cuadro N°18 Permanencia de Calidad	71
Cuadro N° 19 Relaciones personales	72
Cuadro N° 20 Desempeño Laboral	73
Cuadro No 21 Matriz de Datos Obtenidos	78
Cuadro No 22 Matriz de Frecuencia Esperada	79
Cuadro No 23 Cálculo del CHI CUADRADO.....	91
Cuadro No 24 Plan Operativo	109

Cuadro No 25 FODA Departamento Talento Humano	110
Cuadro No 26 Matriz de Impacto Interno	110
Cuadro No 27 Matriz de Impacto Externo	112
Cuadro No 28 Flujograma Analítico Plan de Carrera	115
Cuadro No 29 Motivación al Personal	112
Cuadro No 30 Estrategias	¡Error! Marcador no definido.
Cuadro No 31 Estrategias.....	¡Error! Marcador no definido.
Cuadro No 32 Principios - Estrategias	¡Error! Marcador no definido.
Cuadro No 33 Cedula de Evaluación de Desempeño	¡Error! Marcador no definido.
Cuadro No 34 Instrucciones Cedula de Evaluación de Desempeño	¡Error! Marcador no d
Cuadro No 35 Administración de la Propuesta	127

INDICE DE GRAFICOS

Gráfico No 1 Árbol de Problemas	10
Gráfico No 2 Categorías Fundamentales	28
Gráfico No 3 Superordenación Variable Independiente	43
Gráfico no 4 Superordenación Variable Dependiente	44
Gráfico N° 5 Ambiente Psicológico	60
Gráfico N° 6 Ambiente Físico	61
Gráfico N° 7 Ambiente Humano	62
Gráfico N° 8 Motivación	63
Grafica N° 9 Calidad de Servicio	64
Grafica N° 10 Clima Organizacional	65
Grafica N° 11 Habilidades	66
Grafica N° 12 Oportunidades	67
Gráfico N° 13 Talleres Motivacionales	68
Gráfico N° 14 Incidencia CO-DL	69
Gráfico N° 15 Iniciativa	71
Gráfico N° 16 Responsabilidad	72
Gráfico N° 17 Permanencia de Calidad	73
Gráfico N° 18 Relaciones personales	74
Gráfico N° 19 Desempeño Laboral	75
Gráfico No 20 Nuevo Modelo de Gestión	107
Gráfico No 21 Flujograma Nuevo modelo de Gestión	108
Gráfico No 22 Plan de Capacitación	114

UNIVERSIDAD TECNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACION
CARRERA DE PSICOLOGIA INDUSTRIAL

Tema de Tesis “El Clima Organizacional y su Incidencia en el Desempeño Laboral de los Trabajadores de la Empresa Eléctrica Provincial Cotopaxi ”

AUTORA: Lilián Fanny Malisa López

TUTOR: Dr. Mg. Marcelo Parra B.

RESUMEN EJECUTIVO

El Clima Organizacional es un tema de gran importancia hoy en día para todo tipo de organizaciones, sean estas privadas o públicas, las cuales buscan un continuo mejoramiento del ambiente empresarial, para así alcanzar un aumento de productividad, sin perder de vista el recurso humano; pues este incide en el desempeño laboral. Este documento analiza las causas que generan un cierto ambiente y las consecuencias negativas del clima dentro de una entidad como es la Empresa Eléctrica de Cotopaxi. El ambiente donde una persona desempeña su trabajo diariamente, el trato que un jefe puede tener con sus subordinados, la relación entre el personal de la empresa e incluso la relación con proveedores y clientes, todos estos elementos van conformando lo que denominamos Clima Organizacional, este puede ser un vínculo o un obstáculo para el buen desempeño de la organización en su conjunto o de determinadas personas que se encuentran dentro o fuera de ella, puede ser un factor de distinción e influencia en el comportamiento de quienes la integran. En suma, un buen ambiente de trabajo incide directamente en el desempeño de la organización, lo que es percibida por el cliente y la satisfacción que este denote del servicio de la empresa. Se conoce que el

sector eléctrico es uno de los más eficaces al momento de cumplir una labor, pero al tener que manejar un alto número de empleados, debe establecer procesos de mejora continua respecto a la gestión de talento humano que es lo propuesto.

PALABRAS CLAVES:

- Clima organizacional
- Desempeño laboral
- Gestión de talento humano
- Cultura organizacional
- Motivación
- Competencias
- Satisfacción laboral
- Identidad
- Empowerment
- Productividad

INTRODUCCION

La presente investigación exhibe un proceso de análisis sobre la problemática del clima organizacional que ha afectado al desempeño laboral, en la Empresa Eléctrica de Cotopaxi ubicada en la ciudad de Latacunga. Variables que han tenido diversas consecuencias en el proceso productivo de la empresa; ya sea por el comportamiento del cliente interno o por que la dirección general de la empresa ha descuidado la administración del recurso humano, lo que por consiguiente termina afectando al cliente externo que no siente satisfecha sus necesidades inmediatas frente a la misión de la institución. Por lo que es importante dar un cambio que produzca mayor eficiencia y eficacia en el personal de la empresa, así como también mayores oportunidades para que el cliente interno alcance en su trabajo desarrollo y competencia en la labor desempeñada.

El presente documento tiene por objetivo explicar y entregar un análisis acerca del Clima Organizacional y el Desempeño Laboral en la Empresa Eléctrica de Cotopaxi, el cual se alimenta de los aportes e investigaciones del comportamiento organizacional, en el desarrollo del Talento Humano.

En el primer capítulo se presenta todo lo concerniente al objeto de estudio enmarcado en el tema de investigación en la problemática que relaciona las variables Clima Organizacional y Desempeño Laboral como punto de partida para el desarrollo eficaz del proyecto a través de la contextualización macro, meso y micro. Se utiliza el recurso de árbol de problemas para organizar el problema en la relación causa - efecto y poder plantear el problema dentro de la realidad del sector público ecuatoriano. Se realiza un análisis crítico; estableciendo la importancia de la investigación y se delimita los objetivos a alcanzar.

La metodología correspondiente al segundo capítulo fundamenta la investigación con antecedentes teóricos previos, fundamental base de la investigación y que a la vez orientan aspectos filosóficos y legales. Se establece las categorías fundamentales, con el recurso del gráfico de inclusión de variables que organizan el marco conceptual desde la superordenación hasta la subordinación de cada variable, estableciendo el problema planteado en definiciones organizadas para el planteamiento de la hipótesis.

Posteriormente el capítulo siguiente, traza la metodología investigativa a seguir, es decir ¿Cómo y con qué se va a investigar? esto en cuanto al enfoque y paradigma. Se organiza las modalidades y los tipos de investigación, además de realizar un plan para procesar la información, y de esta manera determinar la población a analizar. También se observa una operacionalización de las variables en estudio como importante recurso que permite pasar de lo abstracto a lo concreto, estableciendo las categorías y los indicadores más importantes, en la exploración del problema que mantiene la Empresa Eléctrica Provincial Cotopaxi.

Al analizar los resultados de la investigación permite exponer estadísticamente el análisis de los resultados recabados al utilizar las técnicas e instrumentos previstos como la entrevista y la encuesta, resultados que permiten emitir un diagnóstico objetivo de las variables “clima Organizacional” y “Desempeño Laboral” en la situación actual de la Empresa Eléctrica Provincial Cotopaxi para proyectarnos a presentar las conclusiones y recomendaciones que la investigación ha producido, para poder dar inicio a la propuesta de solución al problema.

Lo que se expone al plantear la propuesta es la búsqueda de solución al problema investigado, en la Empresa Eléctrica Provincial Cotopaxi. Planteado en un plan de mejora del recurso humano, que

involucra parámetros, objetivos y metodologías a utilizar para optimizar elementos como son: el análisis de las competencias, la evaluación del desempeño y el plan de guía que iluminará y otorgará una nueva perspectiva a la empresa. Sirviendo de esta manera, no sólo de guía a la organización en cuestión, sino también, presentando una alternativa de solución para otras empresas que se encuentran en problemas similares; o como elemento de estudio para otros estudiantes y profesionales que buscan organizar el recurso humano en una empresa y necesitan enmarcarse en la actual realidad de las organizaciones cotopaxenses y ecuatorianos.

CAPITULO I

EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 Tema de Investigación

“El Clima Organizacional y su incidencia en el Desempeño Laboral de los Trabajadores de la Empresa Eléctrica Provincial Cotopaxi”

1.2 Planteamiento del Problema

Las relaciones laborales y el desarrollo productivo de un empleado, conocido hoy como cliente interno de una empresa, es uno de los temas más estudiados, analizados y con necesidad de desarrollo en la última década. No es posible pensar en un cambio social a favor del recurso humano si no se tiene en cuenta la potencialidad existente en el campo de las empresas para coadyuvar a este proceso, que permita estas en su interacción alcanzar la dignidad de la persona humana, en su interacción del bien común y la solidaridad, características esenciales de una adecuada sociedad. Cuando se mantiene una ausencia de compromiso con el trabajo, crea desmotivación en el talento humano para alcanzar las metas y promueve una ineficaz comunicación interpersonal en la problemática de desempeño de personal.

Problemas, como el bajo desempeño por parte de la fuerza trabajadora plantea un análisis que no se ha realizado anteriormente y diferentes dificultades que se mantienen al interior y se visualiza al exterior de la empresa, produciéndose en consecuencia; rotación de personal, ausencia de compromiso con el trabajo, desmotivación para alcanzar las metas y ineficaz comunicación entre si.

Un inadecuado clima organizacional puede ser el factor desencadenante para que el desempeño de los empleados no se

desarrolle efectivamente, siendo éste la variable que determina el éxito de una compañía; por esta razón hay un constante interés de las empresas por mejorar el desempeño de los empleados, sin embargo no existe un enfoque generador de programas de capacitación y desarrollo de competencias. Existe un bajo nivel del desempeño ya que no se mejora el departamento de recursos humanos para crear ventajas competitivas.

1.2.1 Contextualización

1.2.2.1 Macro

A nivel mundial el clima organizacional y el desempeño laboral han sido estudiadas y evaluados para el continuo mejoramiento de la calidad de vida de las organizaciones, en relación al Recursos Humanos lo cual conlleva a las empresas actuales a buscar nuevas formas de gestionar la producción y los servicios, enfocándose hacia los trabajadores y los clientes, para la búsqueda e incremento de su competitividad; Es así que a nivel mundial esta problemática busca alternativas de mejora para formar un ambiente apropiado de trabajo y de esta manera fortalecer a las empresas.

Hoy en día el factor humano es considerado la clave del éxito para que las entidades alcancen eficiencia y el trabajador mantenga una mejor calidad de vida en el sitio donde transcurre generalmente 8 horas, 12 horas y hasta 14 horas diarias en algunas ocasiones, por lo cual el comportamiento organizacional se debe explicar en su naturaleza e intentar medirlo. De todos los enfoques sobre el concepto de Clima Organizacional, el que ha demostrado mayor utilidad es el que “ve como elemento fundamental las percepciones que el trabajador tiene de las estructuras y procesos que ocurren en dentro de la cual sus empleados estén motivados a realizar sus funciones, a disminuir el ausentismo y la

fluctuación de la fuerza de trabajo”. Se puede considerar que muchos empleados están aferrados a sus empleos ya que la sola idea de la inestabilidad laboral es inaceptable, pero la rotación laboral es un problema latente.

Así, para toda empresa, es importante forjar un personal de excelencia laboral, que por su destacado desempeño tiene la oportunidad de convertirse en el más importante de los recursos que la organización tiene y que es cuidado y motivado a seguir en la entidad.

1.2.2.2 Meso

Latacunga es una zona productiva y en crecimiento. Tiene muchas entidades tanto públicas como privadas de gran importancia y que manejan un alto número de personal; pertenece a una provincia económicamente activa como lo es Cotopaxi, el espíritu laborioso y emprendedor de su gente le ha permitido consolidarse como una ciudad eminentemente comercial y de contacto para las otras provincias del Ecuador.

Latacunga al ser una ciudad productiva ha tenido un aumento exponencial destacándose entidades como la Escuela Superior Politécnica del Ejército, el Aeropuerto, Municipio y otras entidades del sector público que conforman la cadena de atención a la ciudadanía e implantan la gobernabilidad en la provincia de Cotopaxi.

Se puede establecer que las empresas públicas y privadas de la provincia de Cotopaxi todavía no se enmarcan en el estudio del clima laboral, ni al mejoramiento del desempeño laboral y desconoce sus beneficios, esta problemática no se la ha tomado como prioridad para fomentar en las organizaciones el mejoramiento del personal; aún se maneja al recurso humano de forma tradicional, se enfoca solamente en

el factor productivo y aumentar el rendimiento del grupo humano y existe despreocupación el bienestar del trabajador, pues aún no se equilibra las relaciones laborales entre empleador y empleado. Al hablar de las empresas que cohabitan en la provincia de Cotopaxi la gran mayoría o su totalidad, conservan modelos acostumbrados y repetitivos para el manejo del personal, no se busca innovar la gestión del talento humano. La problemática se enmarca en la carencia de evaluación al desempeño laboral y tampoco se mide el clima organizacional.

Se conoce que “el clima organizacional puede marcar la diferencia para que una empresa se presente ante el público objetivo como una empresa de calidad basada en el buen desempeño del personal.”

1.2.2.3 Micro

La Empresa Eléctrica Provincial Cotopaxi de la ciudad de Latacunga es una empresa de servicio eléctrico, en una de las provincias que todavía no se enmarca al estudio del clima laboral, ni al mejoramiento del desempeño laboral y desconoce sus beneficios; esta problemática no se la ha tomado como prioridad para fomentar organizaciones de calidad; aún se manejan baterías tradicionalistas enfocadas a tener mayor producción y menos preocupación en el bienestar del trabajador, pues no se ha encontrado el equilibrio perfecto entre la oferta de la empresa y la demanda de los empleados. Al hablar de las empresas que cohabitan en la provincia de Cotopaxi la gran mayoría o su totalidad, siguen manejándose con modelos habituales y no han dado lugar a la innovación de técnicas de Gestión del Talento Humano, y han dejado de lado parámetros que para las empresas resulta importantes como el conocer y medir el clima organizacional. Numerosos estudios han indicado que el clima organizacional puede hacer la diferencia entre una empresa de buen desempeño y otra de bajo desempeño.

Cuando surgen problemas en la estabilidad laboral en una organización y estos afectan el desempeño de la misma, se debe que buscar las causas fundamentales de los problemas como rotación del personal y reclamos laborales. La insuficiente gestión empresarial puede ahondar esta situación y contravenir para que los estamentos legales encargados de la correcta norma laboral vigilen y auditen a la empresa.

La empresa deberá analizar los aspectos que están afectando el aumento de conflictos laborales, que no permiten realizar trabajos en equipos, además, es importante tomar en cuenta que las relaciones interpersonales también se dan entre el personal y los clientes o usuarios de los servicios de la organización.

1.2.2 Análisis Crítico

El principal problema de la Empresa Eléctrica Provincial Cotopaxi es el incorrecto clima organizacional con el que se maneja, dando como consecuencia un bajo desempeño laboral. El mantener conocimientos comunes acerca del clima organizacional donde simplemente se informa pero no se establece un valor agregado esa es la causa genérica de la problemática; esto produce en los trabajadores un efecto de pérdida de compromiso hacia la empresa, en consecuencia es difícil mantener un estándar de buena atención al cliente. Es por esto que la Empresa eléctrica Provincial de Cotopaxi debe ejecutar acciones para no perder el interés de sus trabajadores y no entrar en decrecimiento que se vea reflejado en el servicio que presta.

También se ha observado que el bajo rendimiento del personal de servicio se genera en la falta de adquisición de una nueva cultura laboral, esta resistencia al cambio obstaculiza cualquier intento de mejora por parte de la Dirección General, y se debe reorganizar las políticas y los principios fundamentales que rigen a la empresa, como un paliativo.

Otras causas para la problemática de la Empresa Eléctrica Cotopaxi es mantener un manual de funciones no actualizado; una inadecuada capacitación del personal de Talento Humano, y el ineficaz manejo de Recursos Humanos en la institución. Estos problemas empeoran paulatinamente el rendimiento del personal y provoca desorganización en el cumplimiento de funciones, incumplimiento de metas laborales; bajo nivel de productividad, resultados que agravan la situación en la entidad.

La Empresa Eléctrica Provincial de Cotopaxi necesita revisar sus estrategias y conocimientos acerca del clima laboral que han venido ejerciendo en la empresa, las cuales no se han basado en las necesidades que el personal está manteniendo, ignorando que tipo de impacto se ha ejercido en el desempeño laboral, por lo que presume un alto nivel de insatisfacción, repercutiéndose en una opinión negativa acerca del servicio que presta la empresa, ya que la demanda es constante porque es una entidad de servicio público y en donde inevitablemente debe acudir la ciudadanía. Además, en la gestión pública la opinión del servicio recibido es altamente calificada.

Para una empresa como ELEPCO S.A establecer vínculos de unión entre su clima laboral y el desempeño laboral puede fomentar una nueva cultura organizacional, un beneficio institucional y de la colectividad cotopaxense.

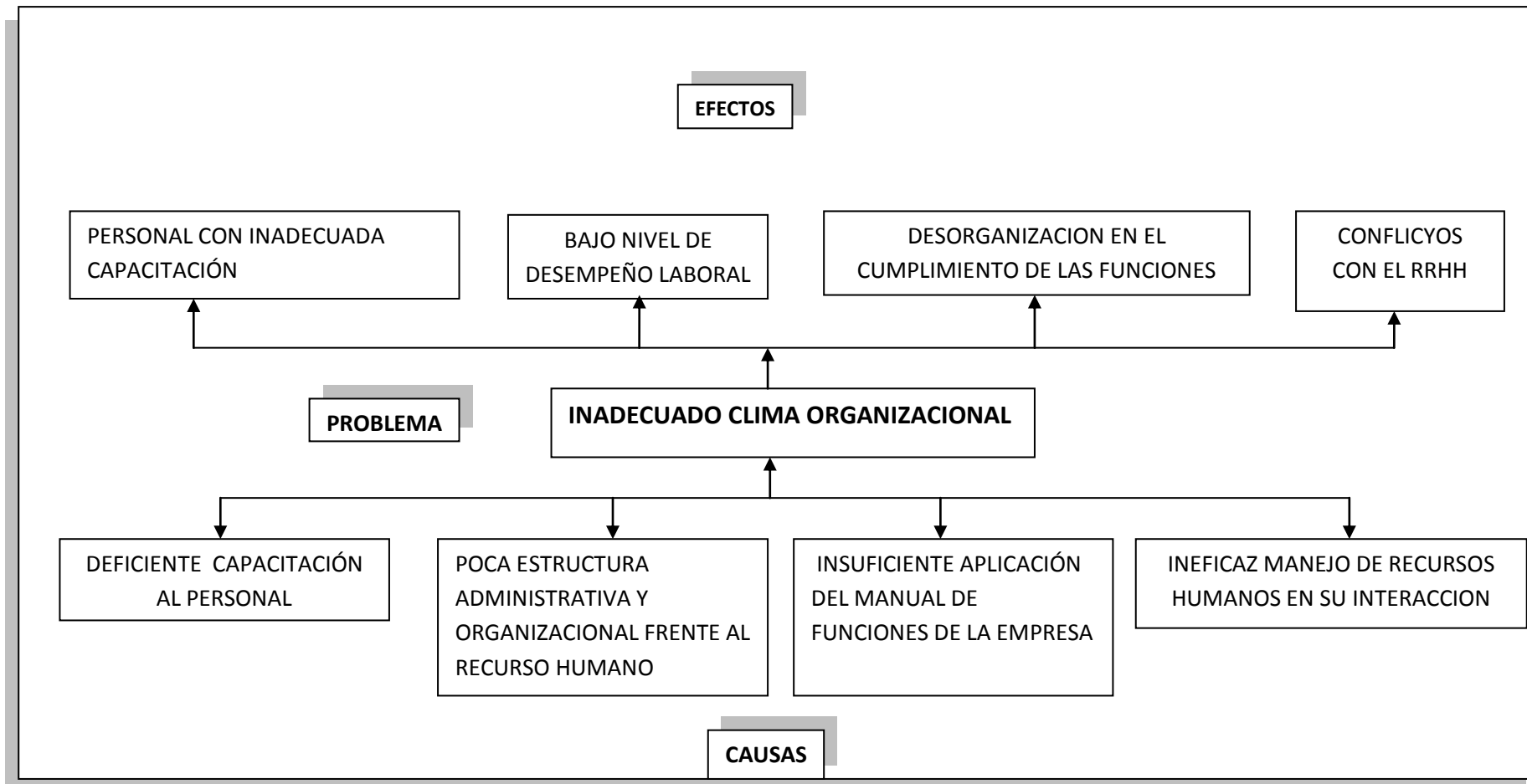


Gráfico No 1
 Elaborado por: MALISA, Lilián. 2011
 Fuente: ELEPCO S.A.

1.2.3 Prognosis

Proyectando la situación de la Empresa Eléctrica Provincial Cotopaxi se puede decir, que de no realizarse acciones de cambio propositivo sobre la problemática planteada, sin tomar medidas correctivas se arriesgará el prestigio y de sobremanera la estabilidad organizacional, ante las entidades controladoras del sector público, y en consecuencia se obtendrá el deterioro de la imagen ante la ciudadanía cotopaxense, esto repercute en la percepción del servicio pudiendo influir en la confianza de los clientes con respecto de la organización.

Si la organización descuida su clima de trabajo, las afecciones se direccionarán hacia la motivación y el desempeño de cada trabajador así como todas las labores de la empresa en general. Entre las consecuencias negativas que se puede avizorar, es una continua inadaptación del personal, elevación del nivel de rotación y ausentismo, poca innovación en la Gestión del Talento Humano, decremento de la productividad y el Desempeño Laboral, obstaculizando el cumplimiento de los objetivos y las funciones por los que esta empresa fue creada.

1.2.4 Formulación del Problema

¿Cómo incide el clima organizacional en el desempeño laboral de los/as trabajadores/as de la Empresa Eléctrica Provincial Cotopaxi?

1.2.5 Interrogantes (Subproblemas)

- ¿Cómo afecta a la empresa la inaplicación de gestión de talento humano?
- ¿Cuáles son los problemas internos y externos que afectan a la Empresa Eléctrica Provincial Cotopaxi?

- ¿Ha tenido la empresa conflictos laborales legales?
- ¿Ha actualizado la empresa un manual de funciones?
- ¿Conoce los cambios en cuanto a reforma Laboral?
- ¿Se capacita al personal encargado de la administración del recurso humano?
- ¿Por qué no se realiza un control de personal eficiente?
- ¿Se ha planificado estratégicamente las actividades empresariales?
- ¿Qué consecuencia tendrá la inaplicación de las normas laborales?

1.2.6 Delimitación del Objeto de Investigación

Delimitación de objetos de investigación.

Campo: Psicológico- Organizacional

Área: Recursos Humanos

Aspectos: Clima Organizacional y Desempeño Laboral

1.2.6.1 Delimitación Espacial

Se investigó en la Empresa Eléctrica Provincial Cotopaxi “ELEPCO S.A.” en la ciudad de Latacunga, provincia de Cotopaxi y fue dirigida al personal administrativo de la misma.

1.2.6.2 Delimitación Temporal

El periodo establecido para la investigación fue desde el mes de marzo hasta el mes de noviembre del 2011.

1.3 Justificación

Es tal la importancia que hoy se le otorga al factor humano que se le considera la clave del éxito de una empresa y la gestión de Recursos Humanos “es considerada como la esencia de la Gestión Empresarial”. De esta manera una organización eficiente ayuda a crear una mejor calidad de vida laboral, dentro de la cual sus empleados estén motivados a realizar sus funciones, a disminuir los costos que provoca el ausentismo y la inestabilidad de la fuerza de trabajo.

Un adecuado Clima Organizacional permitirá que las áreas destinadas a la gestión del talento humano potencialicen su accionar; es necesario romper los paradigmas impuestos que han limitado su crecimiento. Es vital poseer una nueva visión del clima organizacional; promulgando ideas creativas, innovadoras y de integración que permitan forjar un desempeño laboral apropiado y faciliten el crecimiento empresarial, fomentando compromiso por su empresa.

La investigación se justifica, ya que está enfocada en el bienestar del talento humano; el impacto que se logrará para la empresa Eléctrica Cotopaxi así como para sus colaboradores es de mutuo beneficio, como ya se mencionó anteriormente la presente investigación está enfocado hacia los requisitos indispensables para obtener un buen clima organizacional en todas las ramas de la organización.

La investigación es factible ya que se cuenta con material y recursos humanos económicos y tecnológicos, así como la autorización y el apoyo de la Empresa Eléctrica Provincial Cotopaxi para establecer una búsqueda clara y participativa aplicando diversas estrategias para la solución de la problemática planteada.

1.4 Objetivos

1.4.1 Objetivo General

- Determinar cómo incide el clima organizacional en el desempeño laboral del talento humano de la Empresa Eléctrica Provincial Cotopaxi de la ciudad de Latacunga.

1.4.2 Objetivo Específicos

- Diagnosticar el clima organizacional actual de los trabajadores de la Empresa Eléctrica Provincial Cotopaxi.
- Apreciar el nivel de desempeño laboral de los trabajadores de la Empresa Eléctrica Provincial Cotopaxi.
- Diseñar un plan de mejora del Clima Organizacional de Recursos Humanos para la empresa Eléctrica Cotopaxi de la ciudad de la Latacunga.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes Investigativos

A fin de comprender mejor el concepto de Clima Organizacional es necesario resaltar los siguientes elementos: El Clima se refiere a las características del medio ambiente de trabajo. Estas características son percibidas directa o indirectamente por los trabajadores que se desempeñan en ese medio ambiente. El Clima tiene repercusiones en el comportamiento laboral. El Clima es una variable interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y el comportamiento individual. Estas características de la organización son relativamente permanentes en el tiempo, se diferencian de una organización a otra y de una sección a otra dentro de una misma empresa. El Clima, junto con las estructuras y características organizacionales y los individuos que la componen, forman un sistema interdependiente altamente dinámico.

Efectuando una investigación sobre el tema planteado en la Universidad Técnica de Ambato en su archivo de la biblioteca, se verifico que las variables en estudio no han sido investigadas relacionas entre sí; sin embargo se puede presentar una tesis realizada para la variable dependiente problema de estudio de la presente investigación.

Fuente: Biblioteca de la Universidad Tecnológica Indoamérica de Ambato.

Según **SAMANIEGO ARIAS JULIO MANUEL** en el Tema: “Levantamiento de los procesos administrativos y su relación con el desempeño laboral dentro del departamento de cartera del banco

nacional de fomento de la ciudad de Alausí, durante el periodo noviembre 208 – julio 2009”

Objetivos

Objetivo General

Investigar en que forma el levantamiento de procesos mejora el desempeño laboral del departamento de cartera en busca de una adecuada documentación de procesos dentro del Banco Nacional de Fomento de la ciudad de Alausí. (Según **SAMANIEGO ARIAS JULIO MANUEL**)

Objetivos específicos

- Determinar si la metodología utilizada por los funcionarios del departamento al realizar sus procesos es la adecuada.
- Indagar una alternativa para el departamento de cartera que permita mejorar el desempeño laboral.
- Proponer el establecimiento de un manual de procedimientos como eje transversal para mejorar la imagen externa de la institución. (Según **SAMANIEGO ARIAS JULIO MANUEL**)

Conclusiones y Recomendaciones

Conclusiones

Después de haber realizado el estudio se ha llegado a la conclusión que la metodología utilizada por los funcionarios del departamento de cartera no cumple con los requerimientos mínimos para el desarrollo de los procesos generando atrasos.

El personal del departamento de cartera no cuenta con el adiestramiento necesario para llevar a cabo sus tareas diarias.

Los equipos tecnológicos con los cuenta el personal son caducos y necesarios ser renovados para lograr resultados más rápidos y de calidad.

No existe un plan de cultura y calidad de Servicio al Cliente acorde a las necesidades del personal, en el cual se dé a conocer cuáles son los objetivos metas, visión y misión de la organización.

El personal no dispone de un manual de procedimientos aplicable en el departamento de cartera.

Existe un manual de procedimientos demasiado caduco ya que data del año 1989, hasta la actualidad no se han realizado revisiones ni mejoramientos, por otra parte el manual con el que cuenta este departamento no es comprensible para los trabajadores del mismo. (Según **SAMANIEGO ARIAS JULIO MANUEL**)

Recomendaciones.

La metodología utilizada por los funcionarios del departamento de cartera al realizar sus procesos necesita ser revisada y adaptada a las necesidades del departamento.

Desarrollar un Plan de Cultura de Calidad de Servicio al Cliente a los Empleados los cuales deberán conocer y apoyar la consecución de la misión, visión del departamento como de la organización.

Se debe mantener motivado y con una constante capacitación a todo el personal que labora en la institución para mejorar su desempeño dentro de la misma.

El investigador recomienda que se aplique el levantamiento de procesos de la totalidad del departamento de cartera, para obtener una secuencia y una interrelación interdepartamental, para luego aplicar el levantamiento a

todos los departamentos de la institución. (Según **SAMANIEGO ARIAS JULIO MANUEL**)

Empresa Eléctrica Provincial de Cotopaxi - Reseña Histórica

El día domingo 11 de abril de 1909 el Coronel Justiniano Viteri, Presidente del Consejo Municipal de Latacunga, inauguró en forma oficial el servicio de Alumbrado Eléctrico de esta ciudad, conformándose lo que se llamó los Servicios Eléctricos Municipales, entidad que desde aquella fecha fue la encargada de administrar la energía eléctrica producida por una pequeña planta hidráulica de 30 KWs. localizada en el barrio Miraflores, el servicio que se brindaba era exclusivamente de alumbrado de domicilios y de las calles céntricas de la ciudad. Al transcurrir los años y al incrementarse la utilización del servicio eléctrico fue necesario que en 1925 se inaugure otra Central Hidráulica de 300 KWs. En el Río Yanayacu. El voltaje al cual se generaba era el mismo al que se distribuía y se consumía, es decir 110/220 V. con la primera central y luego con la segunda distribuida a 2.400 V.

Ante el notario segundo del cantón Latacunga el 25 de noviembre de 1983 se otorga la escritura pública de constitución de la compañía anónima denominada "EMPRESA ELECTRICA PROVINCIAL DE COTOPAXI S.A., ELEPCO S.A."

En el mes de marzo de 1987 se realiza la construcción de la ampliación de las Centrales Hidráulicas Illuchi N° 2, con el financiamiento de INECEL y de fondos propios de la Empresa. Esta ampliación tiene 5200 KVV's divididos en dos grupos, inició su funcionamiento en el mes de diciembre de 1987.

La Junta General de Accionistas en sesión extraordinaria del 29 de diciembre de 1994, aprobó la incorporación del H. Consejo Provincial de Cotopaxi y de la Ilustre Municipalidad de Pangua como accionistas de ELEPCO S.A.

2.2 Fundamentación Filosófica

Se argumenta a través de reflexiones científicas, teorías, principios y valores el sustento de la investigación

Según ACHIG S., Lucas (Enfoques y Métodos de la Investigación Científica Pág. 25) La concepción y la teoría del cambio social debe dirigir y orientar la investigación, para lo cual se requiere tener una concepción clara de los cambios cuantitativos y cualitativos, de los cambios planeados y no planeados, así como las condiciones y circunstancias en las cuales se establecen los cambios.

En estos parámetros se vigila que el objeto de estudio que se presenta, se desarrolle en base al paradigma Crítico Propositivo, en virtud de realizar una investigación sistemática de la problemática y se organiza una propuesta de solución alternativa, frente a las variables de estudio control administrativo y desempeño laboral.

El paradigma crítico propositivo introduce la ideología de forma explícita y la autorreflexión crítica en los procesos del conocimiento. Tiene como finalidad la transformación de la estructura de las relaciones sociales y dar respuesta a determinados problemas generados por éstas.

Sus principios esenciales son el conocer y comprender la realidad como praxis; unir la teoría y práctica (conocimiento, acción y valores), orientar el conocimiento a emancipar y liberar al hombre e implicar al investigador a partir de la autorreflexión.

2.2.1 Fundamentación Ontológica

En el transcurso de esta investigación se hace necesario instalar parámetros axiológicos referentes principalmente al clima laboral, ya que estima principios y valores importantes para el desempeño laboral. En cuanto a principios se entiende la dignidad de las personas, el bien común la solidaridad y valores como la verdad, libertad y justicia enmarcada en la problemática a estudiar, con el afán de presentar una investigación con objetivos.

2.3 Fundamentación Legal

Esta parte de la fundamentación, permite revisar organizadamente y a manera de resumen los factores legales en los que se sustenta la Empresa Eléctrica de Cotopaxi "ELEPCO S.A", para un buen desarrollo de su accionar productivo así como la regulación legal a la que se somete para trabajar en el Ecuador. Así como los aspectos que a nivel de la Nación y del mundo en general, soportan legalmente esta investigación

- Constitución del Ecuador
- Plan del Buen Vivir
- Ley de Régimen Tributario – R.U.C
- Código de Trabajo

Constitución del Ecuador

Capítulo sexto

Trabajo y producción Sección tercera

Formas de trabajo y su retribución

Art. 325.- El Estado garantizará el derecho al trabajo. Se reconocen todas las modalidades de trabajo, en relación de dependencia o autónomas, con

inclusión de labores de autosustento y cuidado humano; y como actores sociales productivos, a todas las trabajadoras y trabajadores.

Art. 326.- El derecho al trabajo se sustenta en los siguientes principios:

1. El Estado impulsará el pleno empleo y la eliminación del subempleo y del desempleo.

2. Los derechos laborales son irrenunciables e intangibles. Será nula toda estipulación en contrario.

3. En caso de duda sobre el alcance de las disposiciones legales, reglamentarias o contractuales en materia laboral, estas se aplicarán en el sentido más favorable a las personas trabajadoras.

4. A trabajo de igual valor corresponderá igual remuneración. 5. Toda persona tendrá derecho a desarrollar sus labores en un ambiente adecuado y propicio, que garantice su salud, integridad, seguridad, higiene y bienestar.

6. Toda persona rehabilitada después de un accidente de trabajo o enfermedad, tendrá derecho a ser reintegrada al trabajo y a mantener la relación laboral, de acuerdo con la ley.

7. Se garantizará el derecho y la libertad de organización de las personas trabajadoras, sin autorización previa. Este derecho comprende el de la relación laboral entre personas trabajadoras y empleadoras será bilateral y directa.

Art. 328.- La remuneración será justa, con un salario digno que cubra al menos las necesidades básicas de la persona trabajadora, así como las de su familia; será inembargable, salvo para el pago de pensiones por alimentos.

Plan del Buen Vivir

Art. 280.- El Plan Nacional de Desarrollo es el instrumento al que se sujetarán las políticas, programas y proyectos públicos; la programación y ejecución del presupuesto del Estado; y la inversión y la asignación de los recursos públicos; y coordinar las competencias exclusivas entre el Estado central y los gobiernos autónomos descentralizados. Su observancia será de carácter obligatorio para el sector público e indicativo para los demás sectores.

Garantizar el trabajo estable, justo y digno en su diversidad de formas

La nueva Constitución consagra el respeto a la dignidad de las personas trabajadoras, a través del pleno ejercicio de sus derechos. Ello supone remuneraciones y retribuciones justas, así como ambientes de trabajo saludables y estabilidad laboral, a fin de lograr la modificación de las asimetrías referentes a la situación y condición de los y las trabajadoras en todo el país. El reconocimiento integral del trabajo como un derecho y su realización en condiciones justas y dignas, es una aspiración de larga data, cuya cabal aplicación exige la superación de condiciones estructurales que han marcado históricamente una realidad de explotación, discriminación y desigualdad que persiste y se recrea.

Política Valorar todas las formas de trabajo, generar condiciones dignas para el trabajo y velar por el cumplimiento de los derechos laborales.

- a. Promover el conocimiento y plena aplicación de los derechos laborales.
- b. Reformar la legislación laboral y fortalecer los mecanismos de control, sensibles a las diversidades, para eliminar el trabajo precario, la tercerización laboral y asegurar relaciones laborales directas y bilaterales.

- c. Aplicar medidas específicas para garantizar la existencia, funcionamiento y articulación de las organizaciones de trabajadoras y trabajadores, así como para resolver los conflictos laborales en condiciones justas.
- d. Apoyar iniciativas de trabajo autónomo preexistentes mejorando sus condiciones de infraestructura, organización y el acceso al crédito en condiciones de equidad.
- e. Proveer prestaciones de seguridad social eficiente, transparente, oportuna y de calidad para todas las personas trabajadoras, cualquiera sean las formas de trabajo que desempeñen.
- f. Consolidar el Régimen Solidario de Cesantía.
- g. Generar normas y regulaciones que atiendan las características y necesidades específicas del trabajo autónomo.

Ley de Régimen Tributario Interno

Concepto de Persona natural y negocio Unipersonal

Persona Natural

El Código Civil en sus Arts. 40, 41 y 42 define a las personas naturales como: *“Art. 41 ...todos y cada uno de los individuos de la especie humana, cualesquiera que sean su edad sexo y condición. Divídanse en ecuatorianos y extranjeros. Art. 42 Son ecuatorianos los que la constitución del estado declara tales. Los demás son extranjeros.*

Según NARVAEZ Nilo (Legislación y Práctica tributaria Pág. 4)

Negocio Unipersonal Constituye aquella actividad empresarial emprendida por una persona natural a título individual.

Según NARVAEZ Nilo (Legislación y Práctica tributaria Pág. 5)

Sujeto Pasivo.- el código tributario en su artículo 23 define al sujeto pasivo como. *“Es sujeto pasivo la persona natural o jurídica que. Según la Ley,*

está obligada al cumplimiento de las prestaciones tributarias, sea como contribuyente o como responsable.”

(Ley No. 56)

Capítulo I

Art. 14.- Concepto.- Obligación Tributaria es el vínculo jurídico personal, existente entre el Estado o las entidades acreedoras de tributos y los contribuyentes o responsables de aquellos, en virtud del cual debe satisfacerse una prestación en dinero, especies o servicios apreciables en dinero, al verificarse el hecho generador previsto por la Ley.

Ley de Régimen Tributario Impuesto a la Renta

NORMAS GENERALES

Art. 1. Objeto del impuesto. Establécese el impuesto a la renta global que obtengan las personas naturales, las sucesiones indivisas y las sociedades nacionales o extranjeras, de acuerdo con las disposiciones de la presente Ley.

Obligaciones Tributarias:

Anexo de compras y retenciones en la fuente por otros conceptos

Anexo relación de dependencia

Declaración Impuesto a la renta Personas Naturales

Declaración de retención en la Fuente

Declaración mensual del IVA.

Impuesto a la propiedad de vehículos motorizados

Código de Trabajo

De acuerdo con el tema de estudio se propone el siguiente artículo del Código de Trabajo seleccionando algunos ítems que se denotan de interés.

Capítulo IV
DE LAS OBLIGACIONES DEL EMPLEADOR
Y DEL TRABAJADOR

Art. 42.- Obligaciones del empleador.- Son obligaciones del empleador:

1.- Pagar las cantidades que correspondan al trabajador, en los términos del contrato y de acuerdo con las disposiciones de este Código;

2.- Instalar las fábricas, talleres, oficinas y demás lugares de trabajo, sujetándose a las disposiciones legales y a las órdenes de las autoridades sanitarias;

Indemnizar a los trabajadores por los accidentes que sufrieren en el trabajo y por las enfermedades profesionales, con la salvedad prevista en el artículo 38;

7.- Llevar un registro de trabajadores en el que conste el nombre, edad, procedencia, estado civil, clase de trabajo, remuneraciones, fecha de ingreso y de salida; el mismo que se lo actualizará con los cambios que se produzcan;

8.- Proporcionar oportunamente a los trabajadores los útiles, instrumentos y materiales necesarios para la ejecución del trabajo, en condiciones adecuadas para que éste sea realizado;

13.- Tratar a los trabajadores con la debida consideración, no infiriéndoles maltratos de palabra o de obra

14.- Conferir gratuitamente al trabajador, cuantas veces lo solicite, certificados relativos a su trabajo.

Cuando el trabajador se separare definitivamente, el empleador estará obligado a conferirle un certificado que acredite:

- a) El tiempo de servicio;
- b) La clase o clases de trabajo; y,
- c) Los salarios o sueldos percibidos;

15.- Atender las reclamaciones de los trabajadores;

Capítulo IV

De Las Obligaciones del Empleador y del Trabajador

Del Contrato Individual Del Trabajo

Art. 8.- Contrato individual.- Contrato individual de trabajo es el convenio en virtud del cual una persona se compromete para con otra u otras a prestar sus servicios lícitos y personales, bajo su dependencia, por una remuneración fijada por el convenio, la ley, el contrato colectivo o la costumbre.

Art. 10.- Concepto de empleador.- La persona o entidad, de cualquier clase que fuere, por cuenta u orden de la cual se ejecuta la obra o a quien se presta el servicio, se denomina empresario o empleador.

Capítulo IV, De las obligaciones del empleador y del trabajador:

Art. 42.- Obligaciones del Empleador.

Pago del salario de acuerdo al contrato acordado entre las partes.

Medidas de seguridad e higiene para todas las áreas o departamentos de la entidad.

Proporcionar a los empleados con la respectiva vestimenta, útiles e instrumentos para el desempeño del trabajo.

Tratar a los colaboradores con el debido respeto, sin discriminación o inferioridad.

Atender a los reclamos que se presenten.

Inscribir a los colaboradores en el IESS.

Art. 45.- Obligaciones del Trabajador:

Ejecutar el trabajo, con sus respectivos cuidados y en los términos del contrato.

Mantener la buena conducta tanto con el empleador, así como también con sus compañeros de trabajo y con los clientes.

Sujetarse a las medidas preventivas e higiénicas que se les impongan las autoridades.

Restituir al empleador los materiales no usados y conservar en buen estado los instrumentos y útiles de trabajo, no siendo responsable por el deterioro que origine el uso normal de esos objetos, ni del ocasionado por caso fortuito o fuerza mayor, ni del proveniente de mala calidad o defectuosa construcción;

2.4 Categorías Fundamentales

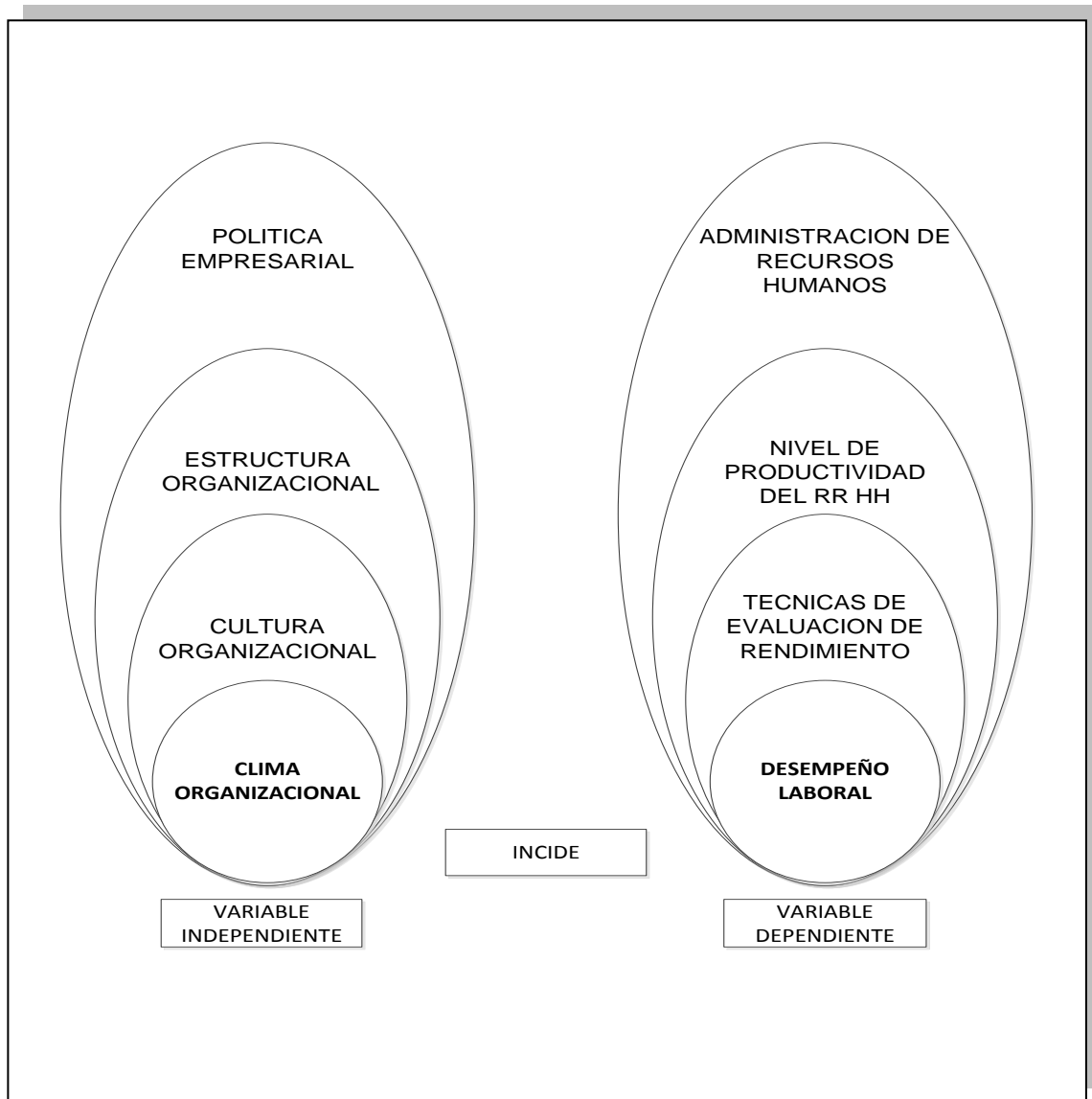


Gráfico No 2
Elaborado por: MALISA, Lilián. 2011

Variable Independiente

Política Empresarial

Según www.promonegocios.com (Internet: 2011) Es una de las vías para hacer operativa la estrategia. Suponen un compromiso de la empresa; al desplegarla a través de los niveles jerárquicos de la empresa, se refuerza el compromiso y la participación del personal.

La política empresarial suele afectar a más de un área funcional, contribuyendo a cohesionar verticalmente la organización para el cumplimiento de los objetivos estratégicos. Al igual que la estrategia, la política empresarial proporciona la orientación precisa para que los ejecutivos y mandos intermedios elaboren planes concretos de acción que permitan alcanzar los objetivos. La política empresarial supone un compromiso formal de la empresa con la calidad, por lo que ha de ser ampliamente difundida interna y externamente.

Estructura Organizacional

Para Strategor: (1988) es el conjunto de las funciones y de las relaciones que determinan formalmente las funciones que cada unidad deber cumplir y el modo de comunicación entre cada unidad.

Para Mintzberg: (1984) es el conjunto de todas las formas en que se divide el trabajo en tareas distintas y la posterior coordinación de las mismas. La estructura organizacional es una estructura intencional de roles, cada persona asume un papel que se espera que cumpla con el mayor rendimiento posible.

Cultura Organizacional

Keith Davis y John W. Newstrom La cultura organizacional, a veces llamada atmósfera o ambiente de trabajo, es el conjunto de suposiciones, creencias, valores y normas que comparten sus miembros. Crea el ambiente humano en el que los empleados realizan su trabajo. Una cultura puede existir en una organización entera o bien referirse al ambiente de una división, filial, planta o departamento. esta idea de cultura organizacional es un poco intangible, puesto que no podemos verla ni tocarla, pero siempre está presente en todas partes. Como el aire de un cuarto, envuelve y afecta a todo cuanto existe en la empresa. Por ser un concepto de sistemas dinámicos en la cultura influye casi todo lo que sucede en el seno de la organización.

Características de la cultura organizacional

Las organizaciones como las huellas digitales, son siempre singulares. Cada una posee su propia historia, patrones de comunicación, sistemas y procedimientos, declaraciones de filosofía, historias y mitos, que en su totalidad, constituyen su cultura. Algunas presentan un ambiente de mucho dinamismo, otras tienen un entorno de tranquilidad. Algunas son afables y amistosas, otras dan la impresión de ser frías y asépticas. Con el tiempo la cultura de una organización llega a ser conocida por los empleados y el público. la cultura se perpetúa entonces, porque la organización tiende a atraer y conservar a individuos que parecen aceptar sus valores y creencias. Del mismo modo que la gente decide trasladarse a ciertas regiones (por la humedad, la temperatura o el régimen pluvial) también los empleados escogerán la cultura organizacional que prefieren como ambiente de trabajo.

Clima Organizacional

Goncalves, Alexis. (Internet: 2011) El ambiente donde una persona desempeña su trabajo diariamente, el trato que un jefe puede tener con sus subordinados, la relación entre el personal de la empresa e incluso la relación con proveedores y clientes, todos estos elementos van conformando lo que denominamos Clima Organizacional, este puede ser un vínculo o un obstáculo para el buen desempeño de la organización en su conjunto o de determinadas personas que se encuentran dentro o fuera de ella, puede ser un factor de distinción e influencia en el comportamiento de quienes la integran. En suma, es la expresión personal de la "percepción" que los trabajadores y directivos se forman de la organización a la que pertenecen y que incide directamente en el desempeño de la organización.

El ambiente interno percibido, o clima organizacional, interactúa con las características individuales para determinar el comportamiento. De aquí que la conducta de los individuos no nace solo de sus características individuales sino que también es influenciada por la situación total en la que se encuentra.

Liderazgo

Este factor se refiere al tipo de relación que existe entre jefes y subordinados y el impacto de la misma en el ambiente laboral, y por lo tanto, en la consecución de los objetivos de cada empresa. Dentro de la teoría administrativa existen muchos enfoques del liderazgo que se han ido formando a lo largo del tiempo.

Reconocimiento

En muchas ocasiones este aspecto es descuidado. Se comenta vulgarmente, que cuando haces algo bueno nadie lo recuerda, pero

cuando te equivocas, todos te lo recuerdan. El reconocer el trabajo bien realizado es vital para contribuir a la formación de un buen ambiente laboral. Está comprobado que cuando una persona cree que es bueno en alguna actividad, disfrutará al realizarla y lo hará cada vez mejor, lo que impactará su productividad. No desaproveche la oportunidad de reconocer al personal por cada trabajo bien realizado.

Remuneraciones

En la actualidad, se ha notado que las empresas que tienen esquemas de remuneración estáticos son las que presentan mayor rotación entre su personal, pues al ganar siempre lo mismo se refuerza la actitud de que no importa el esfuerzo puesto en el trabajo, siempre se ganará lo mismo.

Estructura

Representa la percepción que tiene los miembros de la organización acerca de la cantidad de reglas, procedimientos, trámites y otras limitaciones a que se ven enfrentados en el desarrollo de su trabajo. La medida en que la organización pone el énfasis en la burocracia, versus el énfasis puesto en un ambiente de trabajo libre, informal.

Responsabilidad Empowerment

Es el sentimiento de los miembros de la organización acerca de su autonomía en la toma de decisiones relacionadas a su trabajo. Es la medida en que la supervisión que reciben es de tipo general y no estrecha, es decir, el sentimiento de ser su propio jefe y no tener doble chequeo en el trabajo.

Recompensa

Corresponde a la percepción de los miembros sobre la adecuación de la recompensa recibida por el trabajo bien hecho. Es la medida en que la organización utiliza más el premio que el castigo.

Desafío

Corresponde al sentimiento que tienen los miembros de la organización acerca de los desafíos que impone el trabajo. Es la medida en que la organización promueve la aceptación de riesgos calculados a fin de lograr los objetivos propuestos.

Relaciones

Es la percepción por parte de los miembros de la empresa acerca de la existencia de un ambiente de trabajo grato y de buenas relaciones sociales tanto entre pares como entre jefes y subordinados.

Cooperación

Es el sentimiento de los miembros de la empresa sobre la existencia de un espíritu de ayuda de parte de los directivos, y de otros empleados del grupo. El énfasis está puesto en el apoyo mutuo, tanto de niveles superiores como inferiores.

Estándares

Es la percepción de los miembros acerca del énfasis que pone las organizaciones sobre las normas de rendimiento.

Conflictos

Es el sentimiento del grado en que los miembros de la organización, tanto pares como superiores, aceptan las opiniones discrepantes y no temen enfrentar y solucionar los problemas tan pronto surjan.

Identidad

Es el sentimiento de pertenencia a la organización y que se es un elemento importante y valioso dentro del grupo de trabajo. En general, es la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización.

Desvinculación

Lograr que grupo que actúa mecánicamente; un grupo que "no está vinculado" con la tarea que realiza se comprometa

Obstaculización

Lograr que el sentimiento que tienen los miembros de que están agobiados con deberes de rutina y otros requisitos que se consideran inútiles.

Énfasis en la Producción

Se refiere al comportamiento administrativo caracterizado por supervisión estrecha. La administración es Medianamente directiva, sensible a la retroalimentación.

Alejamiento

Se refiere a un comportamiento administrativo caracterizado como informal. Describe una reducción de la distancia "emocional" entre el jefe y sus colaboradores.

Empuje

Se refiere al comportamiento administrativo caracterizado por esfuerzos para "hacer mover a la organización", y para motivar con el ejemplo. El comportamiento se orienta a la tarea y les merece a los miembros una opinión favorable.

Consideración

Este comportamiento se caracteriza por la inclinación a tratar a los miembros como seres humanos y hacer algo para ellos en términos humanos.

Responsabilidad

El sentimiento de ser cada uno su propio jefe; no tener que estar consultando todas sus decisiones; cuando se tiene un trabajo que hacer, saber que es su trabajo.

Variable Dependiente

Administración de Recursos Humanos

www.lafacu.com. Glosario de Economía. Internet: 2011) Es el proceso de revisar y medir el desempeño con el objeto de determinar el grado hasta el cual se están logrando los planes y objetivos de la organización. Proporciona a los administradores una base para detectar y corregir las direcciones de estos planes, para corregir errores en los planes previos y para desarrollar planes más reales para el futuro.

ABAD, Darío. Control de Gestión. Colombia 1997. Es un esfuerzo sistemático para fijar niveles de desempeño con objetivos de planeación para diseñar los sistemas de retroalimentación de la información, para comparar el desempeño real con esos niveles predeterminados para

establecer si hay desviaciones y medir su importancia y para tomar las medidas tendientes a garantizar que todos los recursos de la empresa se utilicen en la forma más eficaz y eficiente posible en la obtención de los objetivos organizacionales.

Nivel de productividad

Según Enciclopedia Wikipedia (Internet: 2010), Es la relación entre la producción obtenida por un sistema productivo y los recursos utilizados para obtener dicha producción. También puede ser definida como la relación entre los resultados y el tiempo utilizado para obtenerlos: cuanto menor sea el tiempo que lleve obtener el resultado deseado, más productivo es el sistema. En realidad la productividad debe ser definida como el indicador de eficiencia que relaciona la cantidad de producto utilizado con la cantidad de producción obtenida

Técnicas de Evaluación y Rendimiento

Según www.rrhh.com.ar (Internet: 2011) Ante el gran problema de evaluación del rendimiento de grupos de personas condujo a encontrar soluciones que se transformaron en técnicas de evaluación del rendimiento, los cuales varían de una organización a otra, porque cada una tiende a construir su propio sistema para evaluar el rendimiento de las personas. Cada sistema sirve para determinados objetivos específicos y a determinadas características del personal involucrado, es un medio, un método, una herramienta, y no un fin en sí misma, es un medio para obtener datos de información que puedan registrarse, procesarse y canalizarse para mejorar el desempeño humano en las organizaciones. Hay muchas formas de evaluar a los empleados y aquí describimos algunas de las más comunes. Hablando en general, estos métodos se dividen en dos categorías generales:

Método de evaluación individual

Método de evaluación colectiva

Desempeño Laboral

El desempeño es el esfuerzo de una persona poniendo en práctica sus habilidades, rasgos, oportunidades físicas o mentales obteniendo un rendimiento profesional, los empleados es la piedra angular para desarrollar la efectividad y el éxito de una compañía, por esta razón hay un constante interés de las empresas por mejorar el desempeño de los empleados a través de continuos programas de capacitación y desarrollo. En años recientes, la administración del desempeño ha buscado optimizar sus recursos humanos para crear ventajas competitivas.

Se define desempeño como aquellas acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes para los objetivos de la organización, y que pueden ser medidos en términos de las competencias de cada individuo y su nivel de contribución a la empresa. Algunos investigadores argumentan que la definición de desempeño debe ser completada con la descripción de lo que se espera de los empleados, además de una continua orientación hacia el desempeño efectivo. Un aspecto fundamental en el desempeño laboral es La administración del desempeño y su evaluación. Ya que este es un proceso que debe integrar en sí los siguientes elementos: Misión, Visión y objetivos, estrategias, competencias distintivas de la organización, competencias de los proceso principales, competencias laborales de los cargos; la planificación del desempeño, la revisión del mismo; y la formación y desarrollo del capital humano en función de la mejora permanente de su desempeño integral. De forma general se pudiera expresar gráficamente este proceso a través del siguiente modelo de categorías.

Capacitación al Trabajador

Según Gestipolis (Internet: 2011) Capacitación es la adquisición de conocimientos técnicos, teóricos y prácticos que van a contribuir al desarrollo del individuos en el desempeño de una actividad. Se puede señalar, entonces, que el concepto capacitación es mucho más abarcador.

La capacitación en la actualidad representa para las unidades productivas uno de los medios más efectivos para asegurar la formación permanente de sus recursos humanos respecto a las funciones laborales que y deben desempeñar en el puesto de trabajo que ocupan.

Competencias

Según **FRADE Laura** (Internet: 2011) es un conjunto de conocimientos que al ser utilizados mediante habilidades de pensamiento en distintas situaciones, generan diferentes destrezas en la resolución de los problemas de la vida y su transformación, bajo un código de valores previamente aceptados que muestra una actitud concreta frente al desempeño realizado, es una capacidad de hacer algo.

Según Gestipolis (Internet: 2011) Conjunto de conocimientos, habilidades y destrezas, tanto específicas como transversales, que debe reunir un titulado para satisfacer plenamente las exigencias sociales. Las competencias son capacidades que la persona desarrolla en forma gradual y a lo largo de todo el proceso educativo y son evaluadas en diferentes etapas.

Marketing Interno

Según Gestipolis (Internet: 2011) Se llama marketing interno a las actividades de comunicación que se encargan de promocionar los valores de marca, la identidad corporativa y la imagen corporativa de una compañía entre sus propios empleados. Estas acciones son parte de la política de comunicación interna de la empresa; el objetivo es que los trabajadores se identifiquen mejor con los productos o servicios que la empresa ofrece a los clientes, con su filosofía y sus valores, mejorando así su motivación y su fidelidad a la compañía.

Motivación

Charles N. Cofer, (2007) Las distintas escuelas de psicología tienen diversas teorías sobre cómo se origina la motivación y su efecto en la conducta observable. En términos generales y de manera histórica el término motivacional alude a las conductas irracionales del ser humano, menciona. Por lo tanto lo motivacional habla de un estado programado previamente para realizar una conducta, de la cual el propio sujeto no tiene consciencia

Autoestima

Según Nathaniel Branden,(Internet: 2011) Es la suma de la confianza (sentimiento de capacidad personal) y el respeto (sentimiento de valía personal) por uno mismo. Existe como consecuencia del juicio implícito que cada persona realiza acerca de, por un lado, su habilidad para afrontar los retos de la vida, es decir, para comprender y superar los problemas, y, por otro, su derecho a la felicidad, o, dicho de otro modo, a respetar y defender sus propios intereses y necesidades. El concepto de autoestima ha traspasado frecuentemente el ámbito exclusivamente científico para formar parte del lenguaje popular.

Satisfacción del Trabajo

Con respecto a la satisfacción del trabajo Davis y Newtron (1991:203) plantean “que es el conjunto de sentimientos favorables o desfavorables con los que el empleado percibe su trabajo, que se manifiestan en determinadas actitudes laborales”. Este concepto se encuentra relacionado con la naturaleza del trabajo y con los que conforman el contexto laboral: equipos de trabajo, supervisión, estructura organizativa, entre otros. Según estos autores, la satisfacción en el trabajo es un sentimiento de placer o dolor que difiere de los pensamientos, objetivos e intenciones del comportamiento: estas actitudes ayuda a los gerentes a predecir comportamientos futuros del trabajador.

Trabajo en Equipo

Según www.gestiopolis.com (Internet: 2011) La cooperación se refiere al hecho de que cada miembro del equipo aporte a éste todos sus recursos personales para ayudar al logro del objetivo común. Esto se observa cuando los componentes del equipo realizan actividades como las siguientes: ofrecer nuevas ideas y proporcionar soluciones a las dificultades del equipo, interesarse por las ideas de otros y desarrollarlas, ofrecer información relevante y hechos contrastados, intentar coordinar las actividades de los miembros y clarificar las aportaciones de éstos.

Compromiso Empresarial

Gestiopolis (Internet: 2011) Consideramos al compromiso como el fenómeno esencial para coordinar acciones con otros. Es la base para producir cualquier tipo de cambio. La clave de nuestros logros radica en la capacidad que poseemos en comprometernos a crear algo que no existía hasta ese momento. Tiene que ver con la posibilidad de crear nuevas prácticas en nuestra manera de hacer y nuevas interpretaciones en

nuestra manera de pensar de forma de hacer que nuestros compromisos sean consistentes con esa nueva realidad que queremos crear.

Marketing Relacional

El marketing relacional es la actividad del marketing que tiene el fin de generar relaciones rentables con los clientes. Esto parte del estudio de comportamiento de los compradores en base al cual se diseñan estrategias y acciones con el fin de facilitar la interacción con los mismos y brindarles una experiencia memorable.

El CRM es una de las herramientas que se utilizan en el Marketing Relacional siendo muy útil para recolectar información de los consumidores y comunicar a los mismos los beneficios y soluciones que ofrece la empresa.

Esta tarea también comprende un cambio cultural dentro de la empresa donde toda acción se realiza centrada en el conocimiento del cliente. La estrategia puede alcanzar todas las áreas de la empresa lo cual se llama marketing relacional integral.

Estas técnicas son también aplicables al desarrollo de proveedores y canales de distribución lográndose una mayor sinergia con los mismos

Cliente Interno

Según **López Sobejano Juan J** (Internet: 2010) Desde hace unos años se han incrementado las referencias teóricas a conceptos como “marketing relacional”, “marketing interno” o “cliente interno”, todas ellas relacionadas entre sí. La utilización de estas nuevas construcciones conceptuales refleja un nuevo enfoque de las relaciones empresa-cliente que en ocasiones no se materializa en el día a día. En concreto la expresión “cliente interno” no hace sino mostrar una nueva forma de

entender el proceso de producción, principalmente en empresas de servicios, y las relaciones que se generan dentro de la propia organización

El cliente interno implica reconocer al trabajador como el principal activo de la empresa, no como un coste. Supone apostar por una fuerza laboral estable y en constante proceso de formación, a la que se aplica el llamado salario emocional (valor que recibe el trabajador más allá del estrictamente monetario). Supone fidelizar al empleado reconociendo su valor y su posición dentro de la empresa.

Comunicación Interna

La comunicación interna es la comunicación dirigida al cliente interno, es decir, al trabajador. Nace como respuesta a las nuevas necesidades de las compañías de motivar a su equipo humano y retener a los mejores en un entorno empresarial donde el cambio es cada vez más rápido.

Subordinación Variable Independiente

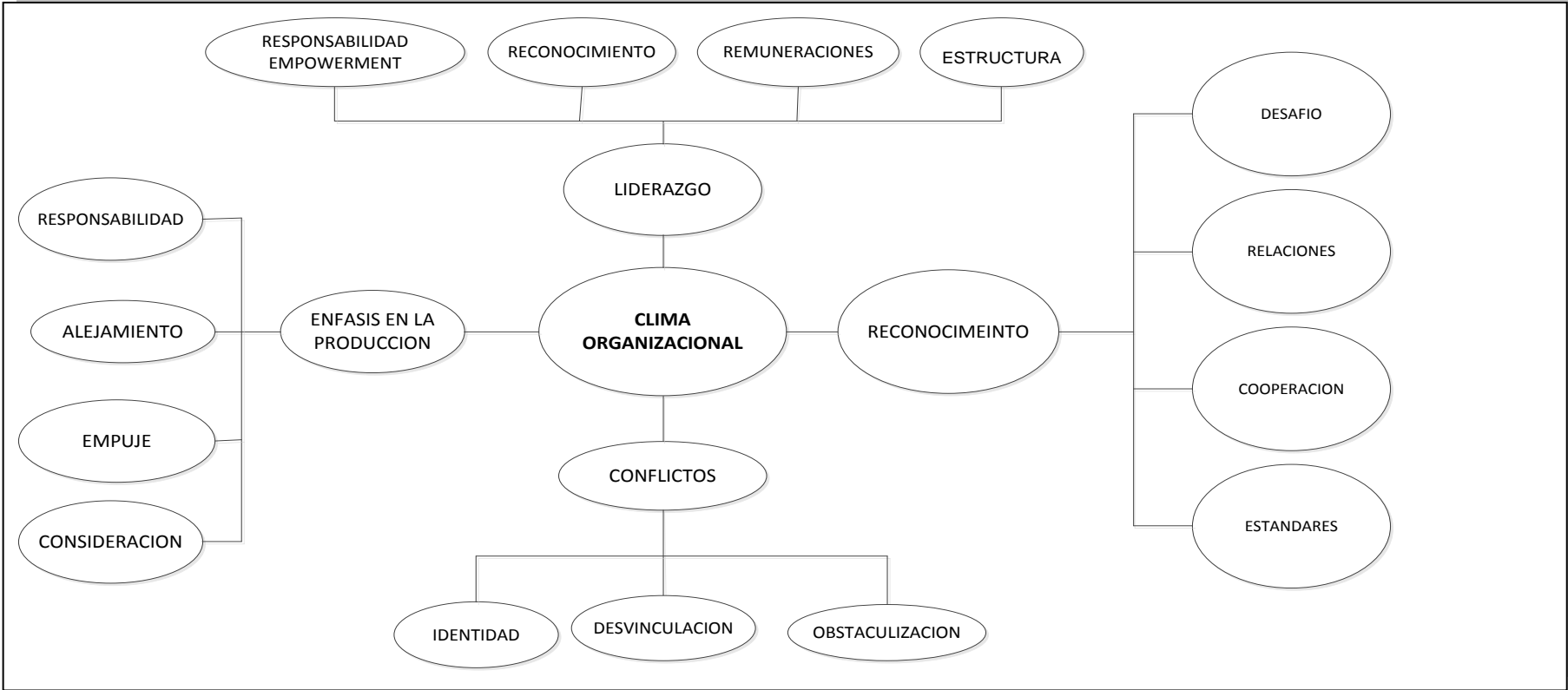


Gráfico No 3
Elaborado por: MALISA, Lilián. 2011

Subordinación Variable Dependiente

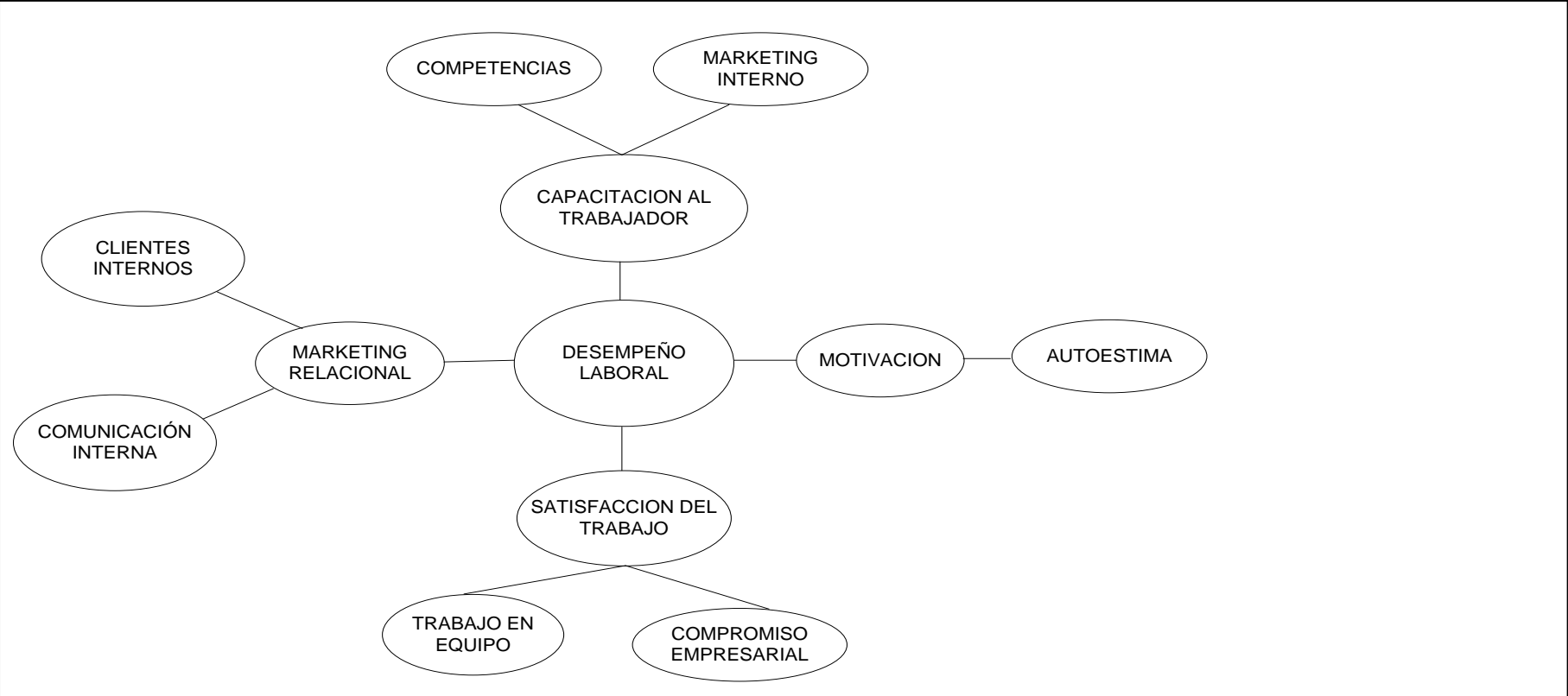


Gráfico No 4
Elaborado por: MALISA, Lilián. 2011

2.5 Hipótesis

El clima organizacional incide en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa eléctrica provincial Cotopaxi.

2.6 Señalamiento de Variables

Las variables que nos permitirán realizar una investigación adecuada y de manera confiable y objetiva serán las siguientes:

Variable Independiente

- Clima organizacional

Variable Dependiente

- Desempeño laboral.

Término de Relación

Incidencia

CAPITULO III

METODOLOGÍA

3.1 Modalidad básica de la Investigación

De conformidad con la problemática seleccionada el enfoque de la investigación será critico-propositivo con el objeto de mantener coherencia con la Fundamentación Filosófica, corresponde seleccionar el enfoque cualitativo y cuantitativo, mismo que guió la investigación con el fin de poder conocer la realidad existente en el clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa provincial Cotopaxi y poder darle una posible solución.

Se hace indispensable contribuir con el desarrollo del clima organizacional y el desempeño laboral mediante la utilización de planes, metas, objetivos y estrategias que aportan al conocimiento a través de una investigación cualitativa que alienten el crecimiento organizacional.

El diseño de la investigación se enfocó en las siguientes modalidades:

3.1.1 Investigación Exploratoria

Se determinó los objetivos, planteamiento del problema, determinación de variables, formulación de la hipótesis de trabajo y la selección de la metodología adecuada para la investigación propuesta. Permitiendo una mayor familiarización con el problema de investigación.

3.1.2 Investigación Descriptiva

Permitió describir el problema dentro de un análisis crítico, ayudó a identificar y describir el problema de estudio; así como una circunstancia temporal-especial determinada, es decir determina un fenómeno en la realidad investigada.

3.1.3 Investigación Asociación de Variables

Ayudó a determinar el grado de relación entre la variable independiente y la variable dependiente, además permitió examinar la asociación entre las variables.

3.2 Nivel o Tipo de investigación

3.2.1 Investigación de Campo

Se utilizó el estudio sistemático del clima organizacional y la incidencia en el desempeño laboral y sus posibles incidencias en la Empresa Eléctrica Provincial Cotopaxi; a través de este método y en base a las técnicas de investigación permitió obtener un diagnóstico del cliente interno en base a un análisis de su realidad; con la finalidad de receptor información directa de la fuente y así poder establecer las conclusiones y recomendaciones

3.3.2 Investigación Bibliográfica o Documental

A través de este tipo de investigación se exploró qué se ha escrito en la comunidad científica sobre un determinado tema o en referencia al problema de estudio.

Para la realización de este trabajo, se recopiló toda la información bibliográfica y documental que existe en el medio, acudiendo a organismos específicos y tomando referencia de publicaciones tanto en

libros como en publicaciones en el Internet, con el propósito de detectar, ampliar y profundizar diferentes enfoques, teorías, conceptualizaciones y criterios que fueron la base de la investigación. Mediante la teoría comparativa en temas referentes al control administrativo y el desempeño laboral del cliente interno; se tomó como referente modelos comprobados que permitieron mejorar el servicio hacia el cliente externo.

3.3 Población y Muestra

3.3.1 Población

La población de la presente investigación fue de 104 personas que comprende el personal administrativo que labora en la empresa Eléctrica provincial Cotopaxi, en la ciudad de Latacunga sede principal en el área administrativa

3.3.1 Muestra

Forman parte de la muestra los elementos humanos en los cuales se investigó el problema. En la investigación que se aplicó un muestreo probabilístico regulado ya que los elementos fueron seleccionados en forma individual y directa. Todos los integrantes de la población es decir el universo tuvieron la posibilidad de ser parte de la muestra.

Determinación de la Muestra

Datos

n = Tamaño de la muestra

e = Error de muestreo 0.05 (5%)

Z = Nivel de confiabilidad 95% /100 = 0.95/2 Z = 1.96

P = Probabilidad de ocurrencia 0.5

Q = Probabilidad de no ocurrencia 1 – 0.5 = 0.5

N = Población 104

3.4 OPERACIONALIZACION DE VARIABLES

Cuadro No 1 Variable Independiente: Clima Organizacional

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍA	INDICADORES	ÍTEMS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
El ambiente donde una persona desempeña su trabajo diariamente, el trato que un jefe puede tener con sus subordinados, la relación entre el personal de la empresa e incluso la relación con proveedores y clientes,	Ambiente Trabajo Relaciones sociales	Ambiente Físico y psicológicas Interrelación entre los miembros de la organización Actividades laborales	¿El actual clima organizacional aumenta la productividad? ¿Se maneja el respeto en la empresa? ¿Existe conflictos laborales?	Técnica: Entrevista Gerente Instrumento: Cuestionario Estructurado Técnica: Encuesta ELEPCO S.A Instrumento: Cuestionario Estructurado

Cuadro No 2 Variable Dependiente: DESEMPEÑO LABORAL

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍA	INDICADORES	ÍTEMS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
<p>Se define como aquellas acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes para los objetivos de la organización y que pueden ser medidos en términos de las competencias de cada individuo y su nivel de contribución de la empresa.</p>	<p>Acciones o Comportamientos</p> <p>Objetivos organizacionales</p> <p>Competencias</p>	<p>Eficacia y eficiencia</p> <p>Alcance de metas</p> <p>Capacitación</p>	<p>¿Cuál es en promedio la efectividad del Desempeño laboral de sus subordinados?</p> <p>¿En qué medida los trabajadores de la empresa conocen sus tareas y responsabilidades?</p> <p>¿Piensa que necesita capacitación en su área de trabajo?</p>	<p>Técnica: Entrevista Gerente ELEPCO S.A</p> <p>Encuesta Supervisores ELEPCO S.A</p> <p>Instrumento: Cuestionario Estructurado</p>

Elaborado por: MALISA, Lilian. 2011

3.5 Plan de recolección de la Información

Metodológicamente se realizó un plan para la recolección de la información que observó estrategias acorde a los objetivos e hipótesis de la investigación. Para la investigación y recolección de datos fue necesario disponer de información de primaria, lo que significó la recolección de datos a través de la encuesta y una entrevista al gerente y empleados.

Una vez utilizadas las técnicas mencionadas, se realizó una encuesta y entrevista piloto para verificar la validez de las preguntas, o a su vez corregir si es necesario, y se procedió a desarrollar el cuestionario correspondiente, esta encuesta se la realizó personalmente para darle a conocer la importancia que tiene y los beneficios que a futuro esta traerá y medir si fue contestada con la mayor sinceridad posible, se les dio a conocer que todas las preguntas de forma sencilla y con facilidad para contestar, ya que son cerradas para tener mayor objetividad y facilidad en la codificación, las preguntas se encuentran enmarcadas de acuerdo a la operacionalización de las variables.

El cuestionario se lo aplicó de manera normal, obteniendo información relevante para la estructuración de la propuesta.

En el proyecto de investigación se utilizó información primaria y secundaria.

Cuadro No 3 Técnicas e Instrumentos

Tipo de investigación	Técnica	Instrumentos
Primaria	Entrevista Focalizada	Cuestionario de Entrevista
	Encuesta	Cuestionario Estructurado

Elaborado por: MALISA, Lilian. 2011

Cuadro No 4 Recolección de Información

PREGUNTAS	EXPLICACION
¿Para qué?	Conocer la importancia que se le da al Clima Organizacional y Desempeño Laboral
¿A qué personas o sujetos?	Personal RR – HH de la Empresa Eléctrica de Cotopaxi de Latacunga
¿Sobre qué aspectos?	Acciones para mejorar el rendimiento laboral. Sistemas para evaluar el Desempeño Laboral. Cumplimiento de metas.
¿Quién?	Investigadora. Lilian Maliza
¿Cuándo?	2010 - 2011.
¿Lugar de recolección de información?	Oficinas de la Empresa Eléctrica Cotopaxi del Cantón Latacunga
¿Cuántas veces?	Una sola vez
¿Qué técnicas de recolección?	Encuesta
¿Con que?	Cuestionario de la Encuesta

Elaborado por: MALISA, Lilian. 2011

3.6 Plan de Procesamiento de la información

En la presente investigación el procesamiento de datos, se procedió a realizar de la siguiente manera:

Se elaboró los cuestionarios para detectar errores y organizarlos de una forma clara facilitando el proceso de tabulación de resultado, se recogió la información de la tabulación y se analizó e interpretó los resultados a través de los cuadros estadísticos y los gráficos.

Esta información nos permitió analizar los datos estableciendo el máximo y mínimo de resultados obtenidos en cada pregunta realizada, es decir comprender la magnitud de los datos obtenidos; se elaboró una síntesis de los mismos, para poder corregir los errores que se han venido dando en la Empresa Eléctrica Provincial Cotopaxi a nivel del Talento Humano.

CAPITULO IV

ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

Según las técnicas establecidas en la matriz de operacionalización de variables se proceden a presentar los resultados obtenidos tanto en la entrevista como en la encuesta; éstas apoyaron a la investigación orientándonos en el problema que mantiene Empresa Eléctrica Provincial de Cotopaxi, en cuanto a relacionar el clima organizacional con el desempeño laboral, actualizando la información y presentándola estadísticamente.

Este análisis plantea la comprobación de la hipótesis. Los datos compilados en este estudio para describir la problemática de la Empresa Eléctrica Provincial de Cotopaxi, en el periodo 2011.

La técnica de la entrevista fue dirigida hacia el Presidente Ejecutivo de Empresa Eléctrica Provincial de Cotopaxi y se presenta en una matriz de interpretación.

La recopilación de datos de la encuesta se presenta en matrices y en graficas estadísticas que permitió valorar porcentualmente los resultados.

La encuesta se dirigió a 104 personas de la Empresa Eléctrica Provincial de Cotopaxi.

Cuadro No 5 Cuestionario No 1 para Entrevista

MATRIZ ENTREVISTA		
<p>Objetivo:</p> <p>Conocer cómo influye el clima laboral en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa provincial Cotopaxi (ELEPCOSA) de la ciudad de Latacunga de la provincia de Cotopaxi.</p>		
<p>Instrucciones:</p> <p>Por favor responda de manera clara y objetiva las siguientes preguntas</p>		<p>Lugar: Latacunga –ELEPCOSA</p> <p>Fecha: 15-05-2011</p>
<p>ENTREVISTADO NOMBRE Y CARGO</p> <p>Dr. Edgar Jiménez. PRESIDENTE EJECUTIVO</p>	<p style="text-align: center;">PREGUNTAS Y RESULTADOS</p> <p>1.¿Está cumpliendo la misión de ELEPCOSA?</p> <p>Al ser una entidad que tiene trayectoria en sus ámbitos se desenvuelve de manera adecuada, brindando calidad en su servicio y de esta manera llega día a día a la comunidad por la cual trabaja.</p> <p>2.-¿Describe el Clima laboral de ELEPCOSA?</p> <p>El CL de ELEPCOSA es un clima laboral creciente que</p>	<p style="text-align: center;">INTERPRETACIÓN</p> <p>ELEPCOSA es una empresa que busca mejorar continuamente.</p> <p>ELEPCOSA busca mejora en su clima laboral.</p> <p>Crece de una planificación en cuanto a gestión de talento humano.</p> <p>Las actuales estrategias</p>

	<p>ha sufrido transformaciones para su desarrollo.</p> <p>3.-¿Cuáles son las estrategias fundamentales de la organización?</p> <p>Un buen servicio y atención tanto para el cliente interno como para el cliente externo. Motivación bilateral</p> <p>4.- ¿Las estrategias utilizadas han dado los resultados esperados en el personal?</p> <p>Todo proceso necesita de tiempo para alcanzar su meta esperada, es así que las estrategias han cumplido una parte de sus objetivos.</p> <p>5.-¿ELEPCO S.A brinda su personal ambientes adecuados (físico, psicológico, humano)para su desempeño ?</p> <p>La empresa busca mejorar continuamente en cada ambiente de trabajo, para mantener al personal</p>	<p>deben ser mejor estructuradas para alcanzar a totalidad sus objetivos</p> <p>Los ambientes de trabajo se encuentran en contante modificación.</p> <p>Está abierta as sugerencias y cambios</p>
--	--	---

	<p>motivado.</p> <p>6.-¿El clima laboral influye en el desempeño de los trabajadores ?</p> <p>Para mi punto de vista tiende a influir ya sea positivamente o negativamente .un CL POSITIVA = DESEMPEÑO CRECIENTE CL NEGATIVOS =DESEMPEÑO FORSADO (ESTATICO)</p> <p>7.- ¿El personal de ELEPCO S.A presenta mejora continua en su trabajo?</p> <p>Los colaboradores de ELEPCOSA día a día van incrementando su capacidad en el trabajo creando .</p> <p>8¿El personal de ELEPCOSA muestra compromiso y empatía con la misma?</p> <p>Nuestro personal está identificado con nuestra empresa ya que todos hemos luchado por formar la</p>	
--	---	--

	<p>empresa que es hoy en día.</p> <p>9.- ¿A su criterio piensa que impartir talleres de técnicas motivacionales ayudara a mejorar el clima laboral en ELEPCOSA?</p> <p>Des luego ya que el personal de ELEPCOSA está abierto a nuevos retos y conocimientos. La motivación es un aspecto esencial para moldear de manera apropiada el CL.</p> <p>10.- ¿ Se debe desarrollar Técnicas motivacionales para elevar el clima laboral?</p> <p>Por su puesto que si, ya que es sumamente esencial saber desarrollar el CL para crear un equilibrado desempeño laboral.</p>	
--	--	--

Elaborado por: MALIZA, Lilian. 2011
Fuente: Aplicación de Entrevista al
 Presidente ejecutivo de la ELEPCO S.A

Cuestionario para Encuesta N°2
Dirigidas al Personal Administrativo de ELEPCO S.A. orientado al
clima organizacional.

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN

Objetivo:

Conocer cómo el clima organizacional incide en el desempeño laboral de los trabajadores de la Empresa Eléctrica Provincial de Cotopaxi (ELEPCO S.A) de la ciudad de Latacunga de la provincia de Cotopaxi.

Instrucciones:

Estimado colaborador de la manera más comedida le solicito contestar el presente cuestionario, que tiene como finalidad conocer el clima laboral en el cual usted se está desarrollando.

Dirigido a: Personal Administrativo de la Empresa Eléctrica Provincial de Cotopaxi.

Fecha: 17 de mayo el 2011

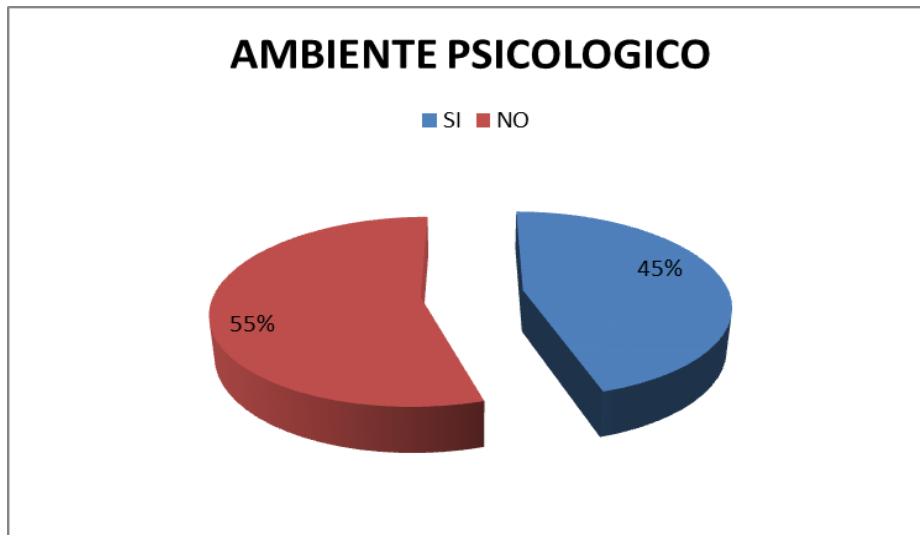
Análisis e interpretación de las encuestas realizadas al personal administrativo de Empresa Eléctrica Provincial de Cotopaxi.

1.- ¿El ambiente psicológico en el que se desenvuelve el talento humano de ELEPCO S. A es adecuado?

Cuadro N° 6 Indicador: Ambiente Psicológico Adecuado

ITEM	ESCALA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	SI	47	45 %
2	NO	57	55%
	TOTAL	104	100%

Gráfico N° 5



Elaborado por: MALISA, Lilian. 2011
Fuente: Aplicación de Encuesta al personal de la ELEPCO S.A

Análisis:

De acuerdo al Cuadro No 6 representado en el Gráfico No 5, el 55% manifiestan que el ambiente psicológico en el que se desenvuelve el talento humano no es adecuado, y el 45% consideran que el ambiente psicológico en el que se desenvuelve el talento humano de ELEPCO S.A es adecuado.

Interpretación:

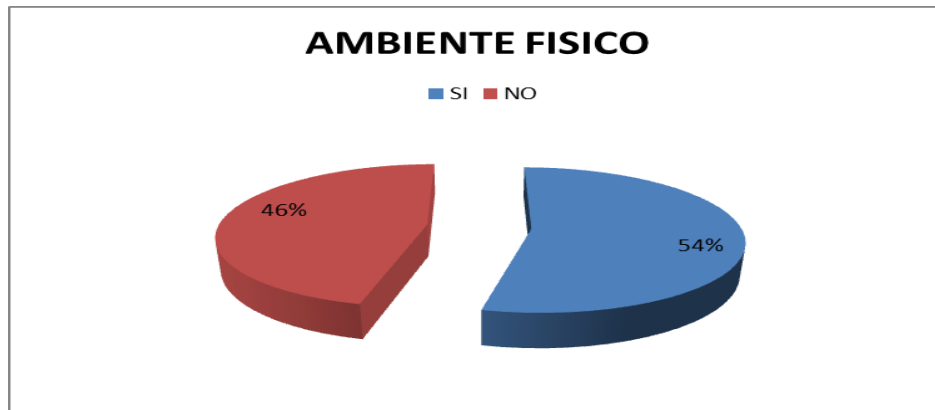
El ambiente psicológico que presenta la empresa eléctrica provincial Cotopaxi es adecuado lo que sustenta a la búsqueda de soluciones, mediante una propuesta cooperativa hacia todos los sectores involucrados de la empresa.

2.- ¿E l ambiente físico en el cual se desenvuelve el talento humano en ELEPCO S.A es adecuado para desarrollar sus funciones?

Cuadro N° 7 Indicador: Ambiente Físico Adecuado

ITEM	ESCALA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	SI	56	54%
2	NO	48	46%
	TOTAL	104	100%

Gráfico N° 6



Elaborado por: MALISA, Lilian. 2011
Fuente: Aplicación de Encuesta al personal de la ELEPCO S.A

Análisis:

De acuerdo al Cuadro No 7 representado en el Gráfico No 6 56 trabajadores que corresponden al 54% manifiestan que el ambiente físico en el cual se desenvuelve es adecuado para desarrollar sus funciones, mientras que el 46% consideran que el ambiente físico en el cual se desenvuelve no es adecuado para desarrollar sus funciones.

Interpretación:

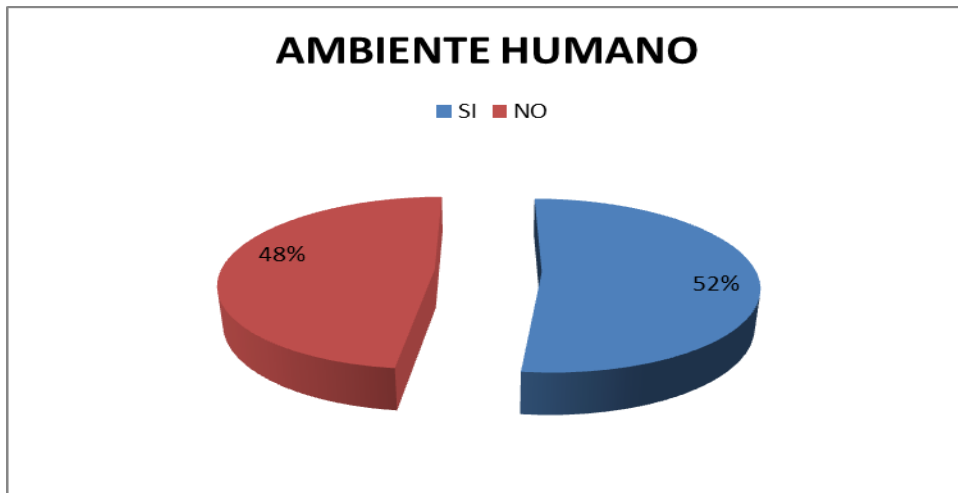
El ambiente físico en el cual se desenvuelven los trabajadores de ELEPCO S.A es moderadamente adecuado para desarrollar sus funciones, por lo que se debe establecer estrategias de mejora para el recurso humano.

3.- ¿ELEPCO S.A busca mejorar el ambiente humano en el cual se desenvuelve su talento humano presente?

Cuadro N° 8 Indicador: Mejora del Ambiente Humano

ITEM	ESCALA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	SI	54	52%
2	NO	50	48%
	TOTAL	104	100%

Gráfico N° 7



Elaborado por: MALISA, Lilian. 2011
Fuente: Aplicación de Encuesta al personal de la ELEPCO S.A

Análisis.

De acuerdo al Cuadro No 8 representado en el Gráfico No 7 54 trabajadores que corresponden al 52% manifiestan que ELECOSA busca mejorar el ambiente humano, mientras 50 trabajadores que corresponden al 46% consideran que ELECOSA no busca mejorar el ambiente humano en el cual se desenvuelve.

Interpretación:

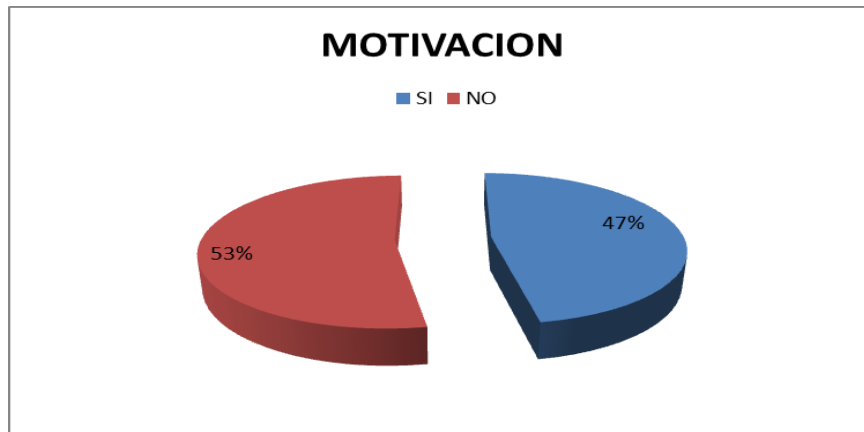
El personal administrativo opina de cierta manera que ELEPCO S.A busca mejorar el ambiente humano en el cual se desenvuelve para lo cual es factible una revisión del aspecto del clima organizacional

4.- ¿La motivación del talento humano en ELEPCO S.A es positiva?

Cuadro N° 9 Indicador: Motivación del Talento Humano

ITEM	ESCALA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	SI	49	47%
2	NO	55	53%
	TOTAL	104	100%

Gráfico N° 8



Elaborado por: MALISA, Lilian. 2011
Fuente: Aplicación de Encuesta al personal de la ELEPCO S.A

Análisis:

De acuerdo al Cuadro No 9 representado en el Gráfico No 8 855 trabajadores que corresponden al 53% manifiestan que la motivación del talento humano en ELEPCO S.A no positiva, mientras 49 trabajadores que corresponden al 47% consideran que la motivación del talento humano en ELEPCO S.A es positiva.

Interpretación:

Se puede apreciar que no existe un margen de diferencia considerable, pero el personal administrativo expresa que la motivación del talento humano en ELEPCO S.A no es en su totalidad positiva, por lo cual es necesario establecer jornadas de motivación.

5.- ¿La calidad de servicio que presta el personal de ELEPCO S.A es satisfactoria?

Cuadro N°10 Indicador: Calidad de Servicio del Personal

ITEM	ESCALA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	SI	53	51%
2	NO	51	49%
	TOTAL	104	100%

Grafica N° 9



Elaborado por: MALISA, Lilian. 2011
Fuente: Aplicación de Encuesta al personal de la ELEPCO S.A

Análisis.

De acuerdo al Cuadro No 10 representado en el Gráfico No 9, 53 trabajadores que corresponden al 51% manifiestan que la calidad de servicio que presta el personal de ELEPCO S.A es satisfactoria, mientras 51 trabajadores que corresponden al 49% La calidad de servicio que presta el personal de ELEPCO S.A no es satisfactoria.

Interpretación.

La calidad del servicio que presta el personal de ELEPCOSA tiende a tener un nivel medianamente satisfactorio; siendo que es un importantísimo factor para el cliente externo y la opinión de la ciudadanía para la entidad.

6.- ¿ELEPCO S.A posee un adecuado clima organizacional?

Cuadro N° 11 Indicador: Clima Organizacional Adecuado

ITEM	ESCALA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	SI	44	42%
2	NO	60	58%
	TOTAL	104	100%

Grafica N° 10



Elaborado por: MALISA, Lilian. 2011
Fuente: Aplicación de Encuesta al personal de la ELEPCO S.A

Análisis:

De acuerdo al Cuadro No 11 representado en el Gráfico No 10 60 trabajadores que corresponden al 58% manifiestan que ELEPCO S.A no posee un adecuado clima organizacional, mientras 44 trabajadores que corresponden al 42% consideran que ELEPCO S.A posee un adecuado clima organizacional.

Interpretación.

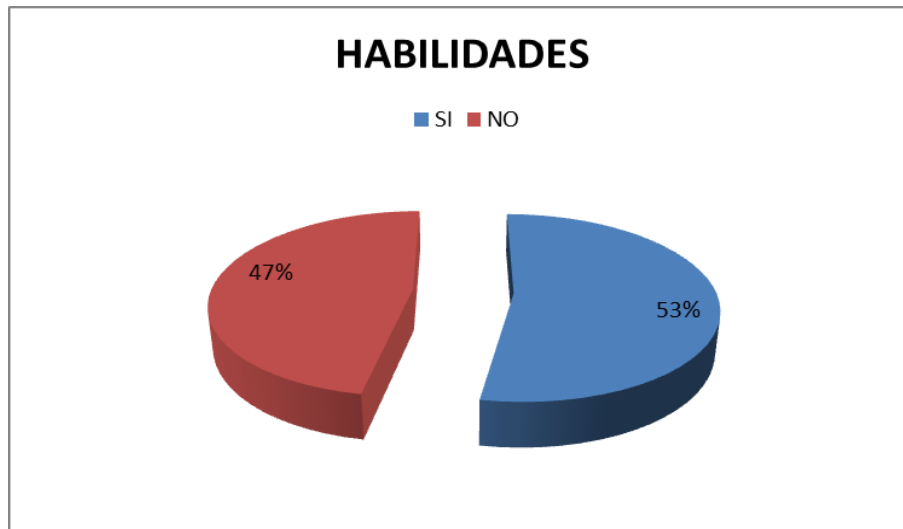
Se aprecia que ELEPCO S.A, no posee un clima organizacional adecuado para su talento humano con lo cual se avizora el cumplimiento de la hipótesis.

7.- ¿El talento humano de ELEPCOSA pone en práctica sus habilidades?

Cuadro N° 12 Indicador: Práctica de Habilidades del Talento Humano

ITEM	ESCALA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	SI	55	53%
2	NO	49	47%
	TOTAL	104	100%

Grafica N° 11



Elaborado por: MALISA, Lilian. 2011
Fuente: Aplicación de Encuesta al personal de la ELEPCO S.A

Análisis:

De acuerdo al Cuadro No 12 representado en el Gráfico No 11, 55 trabajadores que corresponden al 53% manifiestan que el talento humano de ELEPCOSA pone en práctica sus habilidades, mientras 49 trabajadores que corresponden al 47% consideran que el talento humano de ELEPCOSA no pone en práctica sus habilidades

Interpretación.

El personal administrativo enuncia que el talento humano de ELEPCO S.A pone en práctica sus habilidades pero no en la frecuencia de acción que podría ser capaz, es posible que pueda aumentar su operatividad si está debidamente motivado

8.- ¿ELEPCO S. A genera oportunidades de crecimiento profesional a su personal?

Cuadro N° 13 Indicador: Oportunidades de Crecimiento Profesional

ITEM	ESCALA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	SI	59	57%
2	NO	45	43%
	TOTAL	104	100%

Grafica N° 12



Elaborado por: MALISA, Lilian. 2011
Fuente: Aplicación de Encuesta al personal de la ELEPCO S.A

Análisis:

De acuerdo al Cuadro No 13 representado en el Gráfico No 12 59 trabajadores que corresponden al 57% manifiestan que ELEPCOSA genera oportunidades de crecimiento profesional a su talento humano, mientras 45 trabajadores que corresponden al 43% consideran que ELEPCO S.A no genera oportunidades de crecimiento profesional a su talento humano

Interpretación:

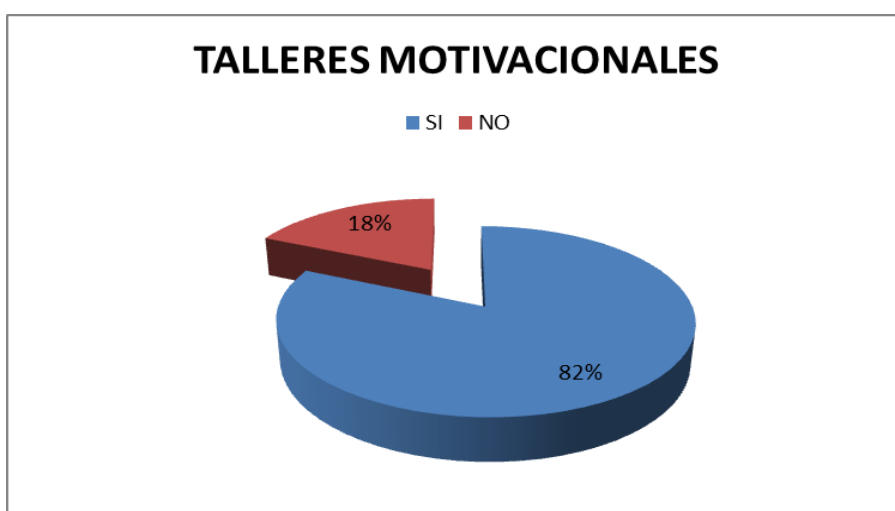
El personal administrativo manifiesta que ELEPCO S. A genera oportunidades de crecimiento profesional lo que indica pero se debe generar un plan de carrera más sostenible.

9.- ¿Es necesario realizar talleres sobre técnicas motivacionales enfocadas a desarrollar el clima organizacional y elevar el desempeño laboral?

Cuadro N° 14 Indicador: Talleres Motivacionales

ITEM	ESCALA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	Si	85	82%
2	No	19	18%
TOTAL		104	100%

Gráfico N° 13



Elaborado por: MALISA, Lilian. 2011
Fuente: Aplicación de Encuesta al personal de la ELEPCO S.A

Análisis:

De acuerdo al Cuadro No 14 representado en el Gráfico No 13 85 trabajadores que corresponden al 82% manifiestan realizando talleres sobre técnicas motivacionales enfocadas a desarrollar el clima organizacional ayudará a elevar el desempeño laboral, mientras 19 trabajadores que corresponden al 18% consideran que no ayudará a elevar el desempeño laboral.

Interpretación:

La mejoría del personal administrativo expresa la necesidad de la realización de talleres motivacionales enfocadas a desarrollar el clima organizacional y elevar el desempeño laboral observando que la incidencia del clima organizacional sobre el desempeño laboral es álgida.

10.- ¿El clima organizacional incide en el desempeño laboral de los trabajadores de ELEPCO S.A?

Cuadro N° 15 Indicador: Incidencia CO-DL

ITEM	ESCALA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	Si	63	61%
2	No	41	39%
TOTAL		104	100%

Gráfico N° 14



Elaborado por: MALISA, Lilian. 2011
Fuente: Aplicación de Encuesta al personal de la ELEPCO S.A

Análisis:

De acuerdo al Cuadro No 15 representado en el Gráfico No 14 el 61% manifiestan que el clima organizacional influye en el desempeño laboral de los trabajadores de ELEPCO S.A., mientras 41 trabajadores que

corresponden al 39% consideran que el clima organizacional influye en el desempeño laboral de los trabajadores de ELEPCO S.A.

Interpretación:

El clima organizacional si esta incidiendo en el desempeño laboral de los trabajadores de ELEPCO S.A ha sido expresado por los/las colaboradores/as de la empresa.

Cuestionario para Evaluación de Desempeño N°2

Dirigidas al Jefes Departamentales de ELEPCO S.A.

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN**

Objetivo: Medir el desempeño de los trabajadores administrativos de ELEPCO S.A.

Instrucciones:

Estimado colaborador de la manera más comedida le solicito contestar el presente cuestionario, que tiene como finalidad conocer el clima laboral en el cual usted se está desarrollando.

Fecha: 17 de mayo el 2011

Instrucciones: Favor de señalar con una X

Gracias por el tiempo prestado.

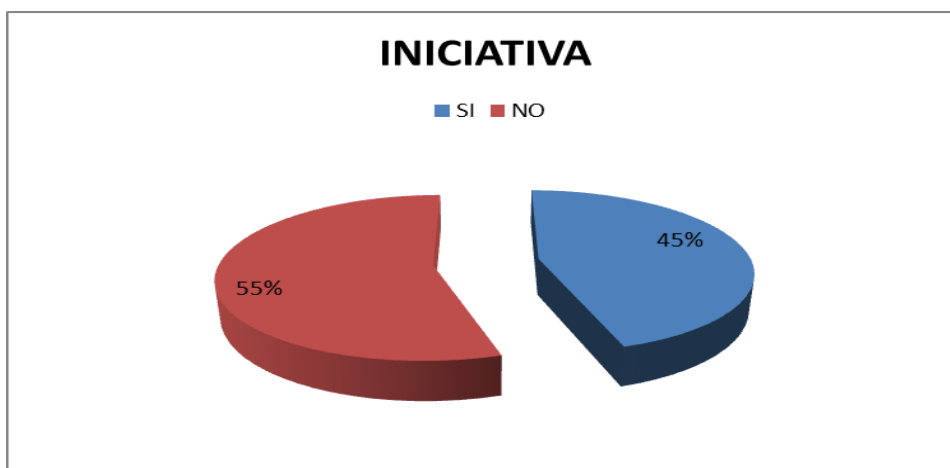
Análisis e interpretación de la Evaluación de desempeño:

1.- ¿El talento humano posee iniciativa para resolver problemas que se presentan en su área de trabajo?

Cuadro N° 16 Indicador: **Iniciativa**

ITEM	ESCALA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	Si	9	45%
2	No	11	55%
TOTAL		20	100%

Gráfico N° 15



Análisis:

Elaborado por: MALISA, Lilian. 2011
Fuente: Aplicación de Encuesta al personal de la ELEPCO S.A

De acuerdo al Cuadro No 16 representado en el Gráfico No 15, 11 Jefes departamentales que corresponden al 55% manifiestan que el talento humano no posee iniciativa para resolver problemas que se presentan en su área de trabajo, mientras 9 trabajadores que corresponden al 45% consideran que el talento humano posee iniciativa para resolver problemas que se presentan en su área de trabajo.

Interpretación:

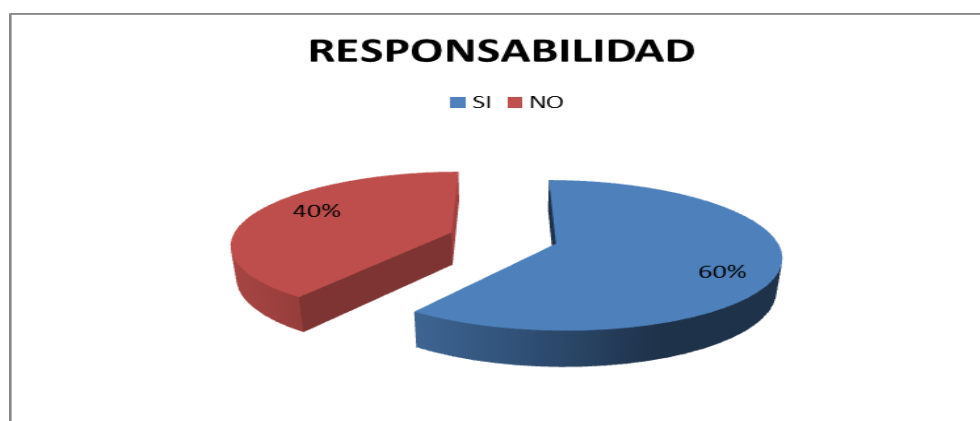
Los jefes departamentales expresan que el talento humano posee una mediana iniciativa para resolver problemas que se presentan en su área de trabajo, lo que amerita que se puede estar manteniendo una organización de tipo vertical.

2.- ¿El personal cumple con responsabilidad las tareas que le son encomendadas?

Cuadro N° 17 Indicador: Responsabilidad de cumplir las tareas

ITEM	ESCALA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	Si	12	60%
2	No	8	40%
TOTAL		20	100%

Gráfico N° 16



Análisis:

Elaborado por: MALISA, Lilian. 2011
Fuente: Aplicación de Encuesta al personal de la ELEPCO S.A

De acuerdo al Cuadro No 17 representado en el Gráfico No 16; 12 Jefes departamentales que corresponden al 60% manifiestan que el talento humano cumple con responsabilidad las tareas que le son encomendadas, mientras 8 trabajadores que corresponden al 40%

consideran el talento humano no cumple con responsabilidad las tareas que le son encomendadas.

Interpretación:

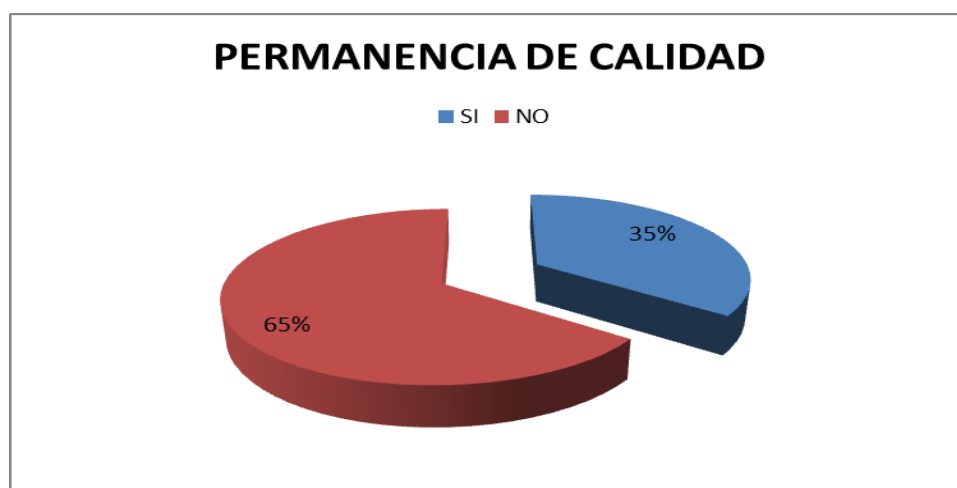
La mayoría de jefes departamentales consideran que el talento humano cumple con responsabilidad las tareas que le son encomendadas, pero es posible que en algunos aspectos exista desorganización y se necesite plantear estrategias.

3.- ¿Durante los últimos años el talento humano ha permanecido con la misma calidad en el desempeño de su trabajo?

Cuadro Nº 18 Indicador: Permanencia de Calidad en el Desempeño Laboral

ITEM	ESCALA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	SI	7	65%
2	No	13	35%
TOTAL		20	100%

Gráfico Nº 17



Elaborado por: MALISA, Lilian. 2011
Fuente: Aplicación de Encuesta al personal de la ELEPCO S.A

Análisis:

De acuerdo al Cuadro No 18 representado en el Gráfico No 17; 13 Jefes departamentales que corresponden al 65% manifiestan que durante los últimos años el talento humano no ha permanecido con la misma calidad en el desempeño de su trabajo, mientras 7 trabajadores que corresponden al 35% consideran que durante los últimos años el talento humano ha permanecido con la misma calidad en el desempeño de su trabajo.

Interpretación:

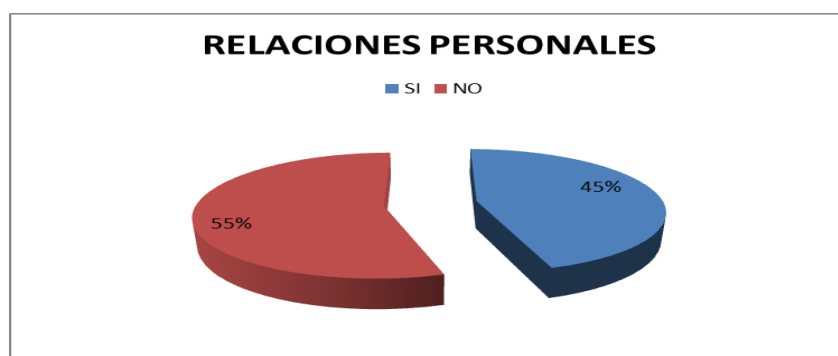
Gran parte de jefes departamentales expresan que existe un buen rendimiento de calidad en el talento humano, lo que indica una factibilidad para aplicar un plan de mejora para el recurso humano.

4.- ¿Las relaciones personales del talento humano son satisfactorias y generan integración entre compañeros?

Cuadro N° 19 Indicador: Relaciones personales del Talento Humano

ITEM	ESCALA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	Si	9	45%
2	No	11	55%
TOTAL		20	100%

Gráfico N° 18



Elaborado por: MALISA, Lilian. 2011
Fuente: Aplicación de Encuesta al personal de la ELEPCO S.A

Análisis:

De acuerdo al Cuadro No 19 representado en el Gráfico No 16; 11 Jefes departamentales que corresponden al 55% manifiestan que las relaciones personales del talento humano no son satisfactorias y no generan integración entre compañeros, mientras 9 trabajadores que corresponden al 45% consideran que las relaciones personales del talento humano son satisfactorias y generan integración entre compañeros.

Interpretación:

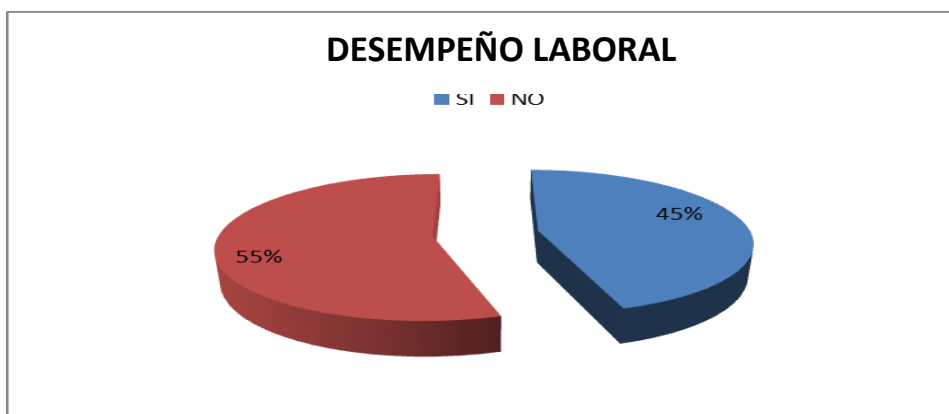
Los jefes departamentales piensan que las relaciones personales del talento humano no son enteramente satisfactorias.

5.- ¿El desempeño laboral actual del talento humano cumple a cabalidad con las expectativas y estándares que la empresa desea?

Cuadro N° 20 Indicador: Desempeño Laboral

ITEM	ESCALA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	Si	9	45%
2	No	11	55%
TOTAL		20	100%

Gráfico N° 19



Elaborado por: MALISA, Lilian. 2011
Fuente: Aplicación de Encuesta al personal de la ELEPCO S.A

Análisis:

De acuerdo al Cuadro No 20 representado en el Gráfico No 19; 11 Jefes departamentales que corresponden al 55% manifiestan que el desempeño laboral actual del talento humano no cumple a cabalidad con las expectativas y estándares que la empresa desea, mientras 9 trabajadores que corresponden al 45% consideran que el desempeño laboral actual del talento humano cumple a cabalidad con las expectativas y estándares que la empresa desea.

Interpretación:

Los jefes departamentales consideran que el desempeño laboral actual del talento humano cumple medianamente a cabalidad con las expectativas y estándares que la empresa desea.

Verificación de la Hipótesis

Formulación de hipótesis

H₀ = Hipótesis nula.

H₁ = Hipótesis alternativa.

H₀ = El clima organizacional no incide en el desempeño laboral de la Empresa Eléctrica Provincial Cotopaxi.

H₁ = El clima organizacional incide en el desempeño laboral de la Empresa Eléctrica Provincial Cotopaxi.

Definición del nivel de significación.

Permite determinar la zona de aceptación o rechazo de la hipótesis nula, con la cual se puede asumir la hipótesis alterna.

Se recomienda asumir o trabajar con el 5 % o 0,05

El nivel de significación escogido para la investigación fue el 0,05.

Elección de la prueba estadística.

Para la verificación de la hipótesis se escogió la prueba Chi cuadrado, cuya fórmula es la siguiente:

$$X = \frac{(O-E)}{E}$$

Simbología:

O= Datos observados.

E= Datos esperados.

Pregunta N°6

1.- ¿ELEPCOSA posee un adecuado clima organizacional?

SI = 44

NO = 60

Pregunta N° 5

¿El desempeño laboral actual del talento humano cumple a cabalidad con las expectativas y estándares que la empresa desea?

SI = 3

NO= 17

Grado de libertad = (Filas - 1) (Columnas -1)

$Gl=(r-1) (c-1)$

$Gl= (2-1) (2 - 1)$

$Gl= 1$

Cuadro No 21 Matriz de Datos Obtenidos

POBLACION	ALTERNATIVAS		TOTAL
	SI	NO	
CLIMA ORGANIZACIONAL	44	60	104
DESEMPEÑO LABORAL	3	17	20
TOTAL	47	77	124

Elaborado por: MALISA, Lilian. 2011
Fuente: Aplicación de Encuesta al personal de la ELEPCO S.A

Cálculo Frecuencia Esperada

$$fe = \frac{(Total\ o\ marginal\ del\ renglon)(Total\ o\ marginal\ de\ columna)}{N}$$

Talento Humano

$$fe = \frac{(47)(104)}{124}$$

$$fe = 39.4$$

Cuadro No 22 Matriz de Frecuencia Esperada

POBLACION	ALTERNATIVAS	
	SI	NO
CLIMA ORGANIZACIONAL	39,4	64,60
DESEMPEÑO LABORAL	7,6	12,4

Elaborado por: MALISA, Lilian. 2011
Fuente: Aplicación de Encuesta al personal de la ELEPCO S.A

Fórmula del CHI CUADRADO

Una vez obtenidas las frecuencias esperadas, se aplica la fórmula:

$$X^2 = \frac{(O - E^2)}{E}$$

Cuadro No 23 Cálculo del CHI CUADRADO

DATOS	O	E	O - E	(O-E) ²	$\frac{(O - E)^2}{E}$
TH/SI	44	39,4	4,6	20,8	0,53
JD/NO	60	64,6	- 4,6	20,8	0,32
TH/SI	3	7,6	- 4,6	20,8	2,77
JD/NO	17	12,4	4,6	20,8	1,69
X²					5,31

Elaborado por: MALISA, Lilian. 2011
Fuente: Aplicación de Encuesta al personal de la ELEPCO S.A

Regla de Decisión

A nivel de significancia de 0.05 y a 1 grado de libertad (GI) el valor del chi cuadrado tabular es 3.84 ($X^2 t = 3,84$)

Se acepta la hipótesis nula si el valor de chi cuadrado a calcularse es igual o menor a 3.84, caso contrario se rechaza y se acepta la hipótesis alterna.

$X^2 t = 3,84 < X^2 c = 5,31$ y de acuerdo con lo establecido se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Es decir:

H₁ = El clima organizacional incide en el desempeño laboral de la Empresa Eléctrica Provincial Cotopaxi.

Es decir se da paso de una propuesta de solución a esta problemática.

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

- El clima organizacional presente no es el más adecuado para que exista un alto desempeño laboral; el talento humano necesita mayor motivación para desenvolverse de manera idónea, ya que se lo ha dejado en segundo plano y no se le ha puesto la atención que merece, por lo cual la Empresa Eléctrica Provincial Cotopaxi, debe fijar estrategias alternativas para desarrollar y mejorar el departamento de Recursos Humanos y su Talento.
- El desempeño laboral presente se encuentra en una fase creciente pero no en su totalidad adecuada, ya que la empresa para su mejor desarrollo, necesita un desempeño óptimo para alcanzar los estándares que se requiere y de esta manera forjar un desempeño laboral apropiado y fructífero para el beneficio de la Empresa Eléctrica Provincial Cotopaxi y de sus trabajadores.
- El clima organizacional y el desempeño laboral se encuentran estrechamente relacionados por esta razón si uno de estos aspectos sufre una modificación el otro también se ve afectado por esta razón la empresa debe cuidar significativamente éstos para alcanzar una adecuada calidad empresarial.

Recomendaciones:

- Iniciar planes estratégicos enfocados al crecimiento proactivo del clima organizacional de la empresa para aumentar su nivel de eficacia, forjando de esta manera un adecuado desempeño aboral, para mejorando así el desenvolvimiento y adaptación de los trabajadores fomentando así una adecuado relación entre la empresa y sus trabajadores.
- Proporcionar capacitación sobre técnicas de evaluación de desempeño al área de RRHH, para que de esta manera su manejo sea eficiente y que la información que se obtenga al evaluar al personal sea veraz, ya que la evaluación debe ser constante con el fin de adoptar medidas de contingencia ante posibles problemas laborales
- Impartir información y crear conciencia sobre la importancia del clima organizacional y el desempeño laboral através de charlas motivacionales; de esta manera la empresa y sus trabajadores crecerán bilateralmente enfocándose al éxito empresarial.
- Innovar el espíritu del liderazgo mediante el crecimiento personal y profesional de cada uno de los trabajadores; “todos tienen una visión inspiradora, ganadora y trascendente” y mediante el compromiso, responsabilidad se oriente a los trabajadores administrativos y operativos en el cumplimiento de la misión y visión de la Empresa Eléctrica Provincial Cotopaxi; potencializando la suma de los talentos individuales.
- Diseñar un plan de mejora en Recursos Humanos que permita evaluar las competencias y el plan de carrera de los empleados de la ELEPCO S.A, motivándolos a través de talleres y capacitaciones.

CAPITULO VI PROPUESTA

Tema

Estrategias de motivación enfocadas a mejorar el clima organizacional para elevar el desempeño laboral del talento humano de la Empresa Eléctrica Provincial Cotopaxi ELEPCO S. A.

Datos informativos:

Empresa: EMPRESA ELECTRICA PROVINCIAL COTOPAXI SA.

Provincia: Cotopaxi

Cantón: Latacunga

Ciudad: Latacunga

Dirección: Marqués de Maenza 5-44 y Quijano y Ordoñez

Teléfonos: 2812-630/2812-640 fax 281

Responsable de la investigación: Lilián Fanny Malisa López

Periodo de ejecución: Año lectivo 2010-2011

Inversión: \$320

Antecedentes de la propuesta.

De acuerdo a las conclusiones emitidas en la investigación se puede afirmar que el departamento de Recursos Humanos de la Empresa Eléctrica Provincial Cotopaxi "ELEPCO S.A", no ha sido capacitado adecuadamente, siendo esto imperativo para que un proceso de mejora pueda iniciarse, además que no se actualizado el plan de carrera en la institución.

El Diseño de taller sobre estrategias motivacionales enfocadas a desarrollar el clima laboral para elevar el desempeño laboral de los trabajadores de la Empresa Eléctrica Provincial Cotopaxi "ELEPCO S.A", permite a la empresa el logro de objetivos a través de una mejor organización y aprovechamiento de conocimientos que significarán beneficios empresariales posteriores.

Los resultados de la investigación exigen una propuesta que solucione las diferentes dificultades planteadas a partir del establecimiento de información sobre el actual manejo del clima organizacional y el desempeño laboral a través de técnicas motivacionales; diseñando un plan de mejora en Recursos Humanos que permita evaluar las competencias de los empleados de la Empresa Eléctrica Provincial Cotopaxi ELEPCO S.A, motivándolos a través de talleres y capacitaciones.

Antecedentes Históricos

MISION

La misión de la empresa es proveer potencia y energía eléctrica en su área de concesión de la Provincia de Cotopaxi, en forma suficiente, confiable, continua y al precio justo, de tal manera que se tienda al

desarrollo socio económico de la sociedad y de los sectores productivos de la provincia.

VISION

La Empresa Eléctrica Provincial Cotopaxi S.A., líder en el sector eléctrico del país, garantiza un excelente servicio eléctrico durante las 24 horas diarias.

La Junta General de Accionistas en sesión extraordinaria del 29 de diciembre de 1994, aprobó la incorporación del H. Consejo Provincial de Cotopaxi y de la Ilustre Municipalidad de Pangua como accionistas de ELEPCO S.A.

Capital Social es distribuido de la siguiente manera:

Accionista	Cantidad	Porcentaje
Fondo de Solidaridad	SI. 26.869'990.000	75,67 %
Consejo Provincial de Cotopaxi	SI. 7.978'740.000	22,46 %
Ilustre Municipio Latacunga	SI. 434'080.000	1,22 %
Ilustre Municipio Salcedo	SI. 110'510.000	0,31 %
Ilustre Municipio Pujilí	SI. 66'620.000	0,20 %
Ilustre Municipio Saquisilí	SI. 44'070.000	0,12 %
Ilustre Municipio Pangua	SI. 5'280.000	0,02 %

Justificación.

Es importante desarrollar esta propuesta porque permitirá organizar estrategias que permitan mejorar el entorno laboral en la Empresa Eléctrica Provincial Cotopaxi "ELEPCO S.A". La empresa; como tal, puede tener varios factores positivos como un alto capital, equipos modernos e instalaciones impecables; pero si carece de equipo de trabajo, o los empleados están mal liderados con escasos alicientes, con una mínima motivación para desempeñar sus funciones, el éxito es imposible de alcanzar.

A través del diseño de talleres sobre estrategias motivacionales se desea el mejoramiento del clima organizacional para elevar el desempeño laboral de los trabajadores de la Empresa Eléctrica Provincial de Cotopaxi "ELEPCO S.A.", esto permitirá a la empresa obtener beneficios tanto externos como internos proporcionando calidad empresarial y que además conlleve a una concientización más profunda de la importancia acerca del bienestar de los trabajadores.

Garantizará a la empresa la aplicación de un proceso moderno y confiable con el fin de mejorar la calidad de vida de los trabajadores. La implementación de esta propuesta significa mejorar varios ámbitos del área laboral, así al trabajar en este proceso y verse relacionado todo el personal, se incentivará el clima organizacional y trabajo en equipo, logrando un desarrollo emocional adecuado y eliminando todo tipo de individualismos e incrementando el desempeño laboral del talento humano. En base a esta propuesta se gestionara mejor atención al personal y preocupación por su bienestar, fomentando de esta manera un clima apto para su desempeño laboral.

Un programa de talleres motivacionales permite diagnosticar las fortalezas y debilidades estructurales y de gestión con que opera los departamentos administrativos, para luego implementar un sistema de recursos humanos organizado en niveles de productividad, logrando al finalizar el proceso una operación, reflejado en otros índices de calidad y productividad con indicadores que permiten medir el alcance de los objetivos.

Este es un importante aporte al conocimiento desarrollar una gestión de mejoramiento en la administración de los recursos humanos porque consiste en diseñar actividades que buscan construir y mantener un entorno de excelencia en la calidad para habilitar mejor a la fuerza de trabajo en la consecución de los objetivos de calidad y de desempeño operativo de la empresa. El plan coloca énfasis en el papel estratégico de liderazgo que la entidad ha desarrollado, donde se toma en consideración la cultura corporativa de la organización y, al mismo tiempo, vigila las operaciones cotidianas involucradas con el mantenimiento de sistemas de administración de los recursos humanos de la empresa..

La motivación está constituida por todos los factores capaces de provocar, mantener y dirigir la conducta hacia un objetivo. Hoy en día es un elemento importante en la Administración de Personal, por lo que se requiere conocerlo, y de sobremanera, dominarlo, sólo así la empresa estará en condiciones de formar una cultura organizacional sólida y confiable. El desarrollo de habilidades a través de la capacitación y la instrucción, la promoción del trabajo en equipo y la participación, la motivación y el reconocimiento de los empleados, y proveer una comunicación significativa son habilidades importantes tomadas en cuenta para desarrollar este tipo de talleres que se debe agregar en la Empresa Eléctrica de Cotopaxi ELEPCO, para que la calidad en el servicio tenga éxito. En dicho contexto, la motivación del personal se

constituye en un medio importante para apuntalar el desarrollo personal de los trabajadores y así mejorar la productividad en la empresa.

Se debe recordar que para mantener tal grado de compromiso y esfuerzo, las organizaciones tienen que valorar adecuadamente la cooperación de sus miembros, estableciendo mecanismos que permitan disponer de una fuerza de trabajo suficientemente motivada para un desempeño eficiente y eficaz, que conduzca al logro de los objetivos y las metas de la organización y al mismo tiempo se logre satisfacer las expectativas y aspiraciones de sus integrantes.

Objetivos.

Objetivo General.

Desarrollar un taller sobre estrategias motivacionales para mejorar el clima organizacional y elevar el desempeño laboral de los trabajadores de la Empresa Eléctrica Provincial Cotopaxi ELEPCO S.A.

Objetivos Específicos.

- Disminuir la incidencia del problema que afecta el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa eléctrica provincial Cotopaxi ELEPCOS.A.

- Diseñar un taller sobre estrategias motivacionales enfocadas a desarrollar el clima laboral para elevar el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa eléctrica provincial Cotopaxi ELEPCOSA.

- Aplicar el taller sobre estrategias motivacionales enfocadas a desarrollar el clima laboral para elevar el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa eléctrica provincial Cotopaxi ELEPCOSA..

Análisis de la Factibilidad.

Factibilidad Legal

La presente investigación es factible dentro del ámbito legal por cuanto no presenta ningún impedimento para la recolección de datos o la investigación de información referente a la propuesta.

Además es factible por cuanto se apega a los derechos expuestos dentro del Código de Trabajo, pues con esta propuesta se busca alcanzar el bienestar de los trabajadores de la empresa y además el que ellos puedan conocer sobre sus derechos y obligaciones. Dentro de la Constitución se menciona que “El trabajo es un derecho y un deber social. Gozará de la protección del Estado, el que asegurará al trabajador el respeto a su dignidad”.

Factibilidad Operativa

La propuesta es factible dentro del aspecto operativo por cuanto se cuenta con el apoyo y aceptación de la Empresa Eléctrica Provincial Cotopaxi ELEPCO S.A.

Factibilidad Social

La presente propuesta es factible dentro del ámbito social por cuanto su aplicación ayudará al mejoramiento de interrelación dentro de la empresa, ayudando así al mejoramiento del clima laboral y al progreso colectivo proporcionándoles mayor confianza e incrementando su desarrollo en el desempeño laboral. Además contribuirá en el aspecto

social por cuanto al poner en marcha esta propuesta se mejorará la calidad de vida del talento humano.

Fundamentación Teórica

Desarrollo Organizacional

Es un esfuerzo libre e incesante de la gerencia que se vale de todos los recursos de la organización con especialidad el recurso humano a fin de hacer creíble, sostenible y funcional a la organización en el tiempo. Dinamiza los procesos, crea un estilo y señala un norte desde la institucionalidad.

El doctor Richard Beckhard. La define como "Un esfuerzo: (a) planeado, (b) que cubre a la organización, (c) administrado de desde la alta dirección (d) que incrementa la efectividad y la salud de la organización, mediante (e) la intervención deliberada en los procesos de la organización utilizando el conocimiento de las ciencias de la conducta".

En el libro fundamentos de la comunicación organizacional la escritora María Elena Mendoza Fung propone una definición muy cercana a la anterior: "Proceso planeado que abarca la totalidad de la organización buscando la eficacia y la transformación cultural para asegurar la competitividad de la organización y sus empleados.

Recurso Humano

En el mundo de los negocios, es un término utilizado para describir el conjunto de técnicas y la experiencia de la organización, planificación, dirección y control eficientes de las operaciones de los mismos.

Gestión de Recursos Humanos (GRH)

Según www.gestiopolis.com (Internet: 2011) Es la estrategia empresarial que subraya la importancia de la relación individual frente a las relaciones colectivas entre gestores o directivos y trabajadores. La GRH se refiere a una actividad que depende menos de las jerarquías, órdenes y mandatos, y señala la importancia de una participación activa de todos los trabajadores de la empresa. El objetivo es fomentar una relación de cooperación entre los directivos y los trabajadores para evitar los frecuentes enfrentamientos derivados de una relación jerárquica tradicional. Cuando la GRH funciona correctamente, los empleados se comprometen con los objetivos a largo plazo de la organización, lo que permite que ésta se adapte mejor a los cambios en los mercados.

La GRH implica tomar una serie de medidas, entre las que cabe destacar: el compromiso de los trabajadores con los objetivos empresariales, el pago de salarios en función de la productividad de cada trabajador, un trato justo a éstos, una formación profesional continuada y vincular la política de contratación a otros aspectos relativos a la organización de la actividad como la producción, el marketing y las ventas.

Evaluar

Según el Diccionario de la Lengua Española, el término evaluar significa: “Determinar el valor o importancia de una cosa o de las aptitudes, conducta, etc., de una persona”

El Diccionario Infopedia en Español señala que evaluar es: “Todo proceso para estimar o juzgar el valor, la excelencia, las cualidades de algún objeto o persona”. Es decir, evaluar involucra estimar el valor que tiene, ya sea una cosa (su calidad, su peso, etc.) o una persona (sus aptitudes, sus acciones, etc.).

Evaluación de Desempeño

Hoy en día la evaluación del desempeño es la forma más usada para estimar o apreciar el desenvolvimiento del individuo en el cargo y su potencial de desarrollo.

Según William B. Werther Jr. y Keith Davis, en su libro Administración de Personal y Recursos Humanos: “La evaluación del desempeño constituye un proceso mediante el cual se estima el rendimiento global del empleado con base a políticas y procedimientos bien definidos

“La evaluación del desempeño, más concretamente definida por Scott, es: “Un procedimiento de supervisión destinado a mejorar la actuación del empleado en el trabajo para lograr operaciones más efectivas, eficaces y económicas.”

Según James Stoner, evaluación del desempeño es: “El proceso continuo de proporcionar a los subordinados, información sobre la eficacia con que están efectuando su trabajo para la organización”

Se puede indicar, entonces, que la evaluación del desempeño puede definirse, independientemente del nombre que se le designe (valuación del mérito, evaluación de los empleados, informe de progreso, evaluación de la eficiencia funcional, medición de la ejecución, calificación de mérito, etc.,) como el procedimiento mediante el cual se califica la actuación del empleado teniendo en cuenta el conocimiento y el desempeño en el cargo.

Importancia de la evaluación de desempeño

Las evaluaciones de desempeño proporcionan información valiosa sobre el rendimiento de los trabajadores que permite:

- Vinculación de la persona al cargo.
- Entrenamiento
- Promociones
- Incentivos por el buen desempeño
- Mejoramiento de las relaciones humanas entre el superior y los subordinados.
- Autoperfeccionamiento del empleado.
- Informaciones básicas para la investigación de Recursos Humanos.
- Estimación del potencial de desarrollo de los empleados.
- Estímulo a la mayor productividad.
- Oportunidad de conocimiento sobre los patrones de desempeño de la empresa.
- Retroalimentación con la información del propio individuo evaluado.
- Otras decisiones de personal como transferencias, gastos, etc

Sin embargo, de todas ellas, consideramos que una de las más importantes es la retroalimentación que obtiene el empleado en este proceso.

Si se le indica que ha realizado un buen trabajo, el trabajador se sentirá estimulado y creerá que ello puede ayudarle en un futuro a obtener diversas compensaciones por parte de la organización.

El empleado cuyos méritos son calificados, se esforzará en sus tareas diarias, porque sabe que se le vigila y califica su esfuerzo

Sin embargo, cuando un funcionario es calificado como deficiente, a través de la evaluación puede descubrir aspectos inadvertidos que le permita su superación.

Objetivos de la evaluación de desempeño

Los objetivos fundamentales de la evaluación del desempeño son los siguientes:

- Permitir condiciones de medida del potencial humano en el sentido de determinar su plena aplicación.
- Permitir el tratamiento de los Recursos Humanos como un recurso básico de la organización y cuya productividad puede ser desarrollada indefinidamente, dependiendo, por supuesto, de la forma de administración.
- Proporcionar oportunidades de crecimiento y condiciones de efectiva participación a todos los miembros de la organización, teniendo presentes por una parte los objetivos organizacionales y por la otra, los objetivos individuales.
- Proporcionar una descripción exacta y confiable de la manera en que el empleado lleva a cabo la labor correspondiente a su puesto.

Cuando un programa de evaluación del desempeño está bien planeado, coordinado y desarrollado, normalmente trae beneficios a corto, mediano y largo plazo. Los principales beneficiarios son, generalmente, el evaluado, el jefe, la empresa y la comunidad.

Beneficios de la Evaluación de Desempeño

La evaluación de desempeño genera beneficios tanto para el trabajador, el jefe o superior como para la empresa.

Para el colaborador:

- Conoce los aspectos de comportamiento y desempeño que la empresa más valoriza en sus funcionarios
- Conoce cuáles son las expectativas de su jefe respecto a su desempeño y asimismo, según él, sus fortalezas y debilidades.

- Conoce cuáles son las medidas que el jefe va a tomar encuentra para mejorar su desempeño (programas de entrenamiento, capacitación, desarrollo etc.)
- Tiene oportunidad para hacer autoevaluación y autocrítica para su autodesarrollo y auto-control.
- Se siente estimulado para trabajar en equipo al obtener una identificación con los objetivos de la empresa.
- Se siente estimulado para brindar a la organización sus mejores esfuerzos.

Estándares o parámetros de desempeño

La evaluación requiere de estándares de desempeño que permitan mediciones más objetivas. Estos parámetros pueden extraerse del análisis de puestos. Basándose en las responsabilidades y labores en la descripción del puesto, el analista puede decidir qué elementos son esenciales y deben ser evaluados. Cuando se carece de esta información, los estándares pueden desarrollarse a partir de observaciones directas sobre el puesto o conversaciones con el supervisor inmediato

Medición del Desempeño

La medición del desempeño consiste en los sistemas de calificación de cada labor los cuales pueden radicar en habilidad, rapidez, eficiencia, etc.

Las mediciones se dividen en objetivas y subjetivas. Las mediciones objetivas del desempeño son las que resultan verificables por otras personas. Por norma general, las mediciones objetivas tienden a ser de índole cuantitativa. Se basan en aspectos como el número de unidades producidas o defectuosas, tasa de ahorro de materiales, cantidad vendida en términos financieros o cualquier otro aspecto que pueda expresarse en forma matemáticamente precisa.

Las mediciones subjetivas son las calificaciones no verificables. Es decir, se basan exclusivamente de las opiniones generadas por el evaluador.

Competencias Laborales

Según Tamayo J. "Capacidad productiva de un individuo que se define y mide en términos de desempeño en un determinado contexto laboral y refleja los conocimientos, habilidades y destrezas y actitudes necesarias para la realización de un trabajo efectivo y de calidad

Según Mertens, 2000: 50) "Aptitud de un individuo para desempeñar una misma función productiva en diferentes contextos y con base en los requerimientos de calidad esperados por el sector productivo. Esta aptitud se logra con la adquisición y desarrollo de conocimientos, habilidades y capacidades que son expresados en el saber, el hacer y el saber hacer. "(«La capacidad real del individuo para abordar todas las tareas que componen un lugar de trabajo (*workplace*)).

(IHCD, en Irigoín y Vargas, 2003: 45) Los cambios... nos obligan a focalizar más en las potencialidades del individuo para movilizar sus capacidades y desarrollar su potencial en concreto y desarrollar situaciones laborales». La competencia laboral es «la habilidad para desempeñarse conforme a los estándares requeridos en el empleo, a través de un rango amplio de circunstancias y para responder a demandas cambiantes».

Habilidades Cognitivas

Significa entender e integrar distintas perspectivas, manejar efectivamente el conflicto, equilibrar visiones de corto y largo plazo, usar apropiadamente la información, percibir impresiones no verbales.

Habilidades Cognitivas Específicas

Según Gary Dessler (Administración de Recursos Humanos pág. 221) También existen medidas de habilidades mentales específicas como los razonamientos inductivo y deductivo la comprensión verbal, la memoria y la habilidad numérica.

Los psicólogos las denominan pruebas de de aptitudes, porque sirven para medir las aptitudes para el puesto en cuestión

Plan de Carrera

Para Wayne y Noe la definen como un “Proceso continuo por el cual un individuo establece sus metas de carrera e identifica los medios para alcanzarlas. Las carreras individuales y las necesidades organizacionales no son cosas separadas ni diferentes. Las empresas deben ayudar a los empleados en la planeación de su carrera para que se puedan satisfacer las necesidades de ambos.”

Educación

Es el proceso generado por toda influencia que el ser humano recibe del ambiente social, sean estas conductas, valores y patrones de comportamientos, a lo largo de toda su existencia, para adaptarse a las normas y los valores sociales vigentes y aceptados en su integración a la sociedad.

Adiestramiento

Una vez realizada la selección de una persona para un puesto de trabajo, es el proceso de enseñanza - aprendizaje orientado a dotar a una persona, de conocimientos con la finalidad de desarrollar sus habilidades para alcanzar los objetivos específicos de su puesto de trabajo. Se emplea en el campo militar. v.g. Adiestramiento militar.

Formación

Es la etapa inicial de desarrollo de un individuo o grupo de individuos que se caracteriza por una programación curricular en determinada disciplina o ciencia y que permite a quien la obtiene, alcanzar niveles educativos superiores.

Capacitación

Según Gary Dessler (Administración de Recursos Humanos pág. 294) Capacitar significa proporcionar a los empleados nuevos o antiguos las habilidades que requieren para desempeñar su trabajo. Esto podría significar a un nuevo vendedor la manera de vender el producto de su empresa. O bien en forma simple pedir al empleado actual que explique al nuevo trabajador acerca del puesto o en el otro extremo un proceso de varias semanas con clases en un salón o por Internet.

En cualquier caso la capacitación es una de las bases de una buena administración y una tarea que los gerentes no deben ignorar. El hecho de tener empleados con un alto potencial no garantiza su éxito, ellos deben saber lo que usted desea que hagan y cómo quiere que lo haga. De no ser así, tenderán a improvisar por lo que puedan bajar la productividad.

Motivación

La palabra motivación proviene de los términos latinos *motus* (“movido”) y *motio* (“movimiento”). Para la psicología y la filosofía, la motivación son aquellas cosas que impulsan a una persona a realizar determinadas acciones y a persistir en ellas hasta el cumplimiento de sus objetivos. El concepto también se encuentra vinculado a la voluntad y al interés. En otras palabras, la motivación es la voluntad para hacer un esfuerzo y alcanzar ciertas metas.

La motivación implica la existencia de alguna necesidad, ya sea absoluta, relativa, de placer o de lujo. Cuando una persona está motivada a “algo”, considera que ese “algo” es necesario o conveniente. Por lo tanto, la motivación es el lazo que lleva esa acción a satisfacer la necesidad. Existen diversos motivos que impulsan la motivación: racionales, emocionales, egocéntricos, altruistas, de atracción o de rechazo, entre otros.

La motivación también es considerada como el impulso que conduce a una persona a elegir y realizar una acción entre aquellas alternativas que se presentan en una determinada situación. En efecto, la motivación está relacionada con el impulso, porque éste provee eficacia al esfuerzo colectivo orientado a conseguir los objetivos de la empresa, por ejemplo, y empuja al individuo a la búsqueda continua de mejores situaciones a fin de realizarse profesional y personalmente, integrándolo así en la comunidad donde su acción cobra significado.

Motivación y Conducta

Con el objeto de explicar la relación motivación-conducta, es importante partir de algunas posiciones teóricas que presuponen la existencia de ciertas leyes o principios basados en la acumulación de observaciones empíricas.

Según Chiavenato, existen tres premisas que explican la naturaleza de la conducta humana. Estas son:

- a) El comportamiento es causado. Es decir, existe una causa interna o externa que origina el comportamiento humano, producto de la influencia de la herencia y del medio ambiente.
- b) El comportamiento es motivado. Los impulsos, deseos, necesidades o tendencias, son los motivos del comportamiento.

c) El comportamiento está orientado hacia objetivos. Existe una finalidad en todo comportamiento humano, dado que hay una causa que lo genera. La conducta siempre está dirigida hacia algún objetivo.

El Ciclo Motivacional

Si enfocamos la motivación como un proceso para satisfacer necesidades, surge lo que se denomina el ciclo motivacional, cuyas etapas son las siguientes:

a) Homeostasis. Es decir, en cierto momento el organismo humano permanece en estado de equilibrio.

b) Estímulo. Es cuando aparece un estímulo y genera una necesidad.

c) Necesidad. Esta necesidad (insatisfecha aún), provoca un estado de tensión.

d) Estado de tensión. La tensión produce un impulso que da lugar a un comportamiento o acción.

e) Comportamiento. El comportamiento, al activarse, se dirige a satisfacer dicha necesidad. Alcanza el objetivo satisfactoriamente.

f) Satisfacción. Si se satisface la necesidad, el organismo retorna a su estado de equilibrio, hasta que otro estímulo se presente. Toda satisfacción es básicamente una liberación de tensión que permite el retorno al equilibrio homeostático anterior.

Sin embargo, para redondear el concepto básico, cabe señalar que cuando una necesidad no es satisfecha dentro de un tiempo razonable, puede llevar a ciertas reacciones como las siguientes:

- a) Desorganización del comportamiento (conducta ilógica y sin explicación aparente).
- b) Agresividad (física, verbal, etc.)
- c) Reacciones emocionales (ansiedad, aflicción, nerviosismo y otras manifestaciones como insomnio, problemas circulatorios y digestivos etc.)
- d) Alineación, apatía y desinterés

Lo que se encuentra con más frecuencia en la industria es que, cuando las rutas que conducen al objetivo de los trabajadores están bloqueadas, ellos normalmente “se rinden”. La moral decae, se reúnen para quejarse y, en algunos casos, optan por conductas impropias, como forma de reaccionar ante la frustración.

Aprendizaje de la Motivación

Algunas conductas son totalmente aprendidas; precisamente, la sociedad va moldeando en parte la personalidad. Nacemos con un bagaje instintivo, con un equipo orgánico; pero, la cultura va moldeando nuestro comportamiento y creando nuestras necesidades. Las normas morales, las leyes, las costumbres, las ideologías y la religión, influyen también sobre la conducta humana y esas influencias quedan expresadas de distintas maneras. En cualquiera de tales casos, esas influencias sociales externas se combinan con las capacidades internas de la persona y contribuyen a que se integre la personalidad del individuo aunque, en algunos casos y en condiciones especiales, también puede causar la desintegración.

Sucede que lo que una persona considera como una recompensa importante, otra persona podría considerarlo como inútil. Por ejemplo, un vaso con agua probablemente sería más motivador para una persona que

ha estado muchas horas caminando en un desierto con mucho calor, que para alguien que tomó tres bebidas frías en el mismo desierto. E inclusive tener una recompensa que sea importante para los individuos no es garantía de que los vaya a motivar. La razón es que la recompensa en sí no motivará a la persona a menos que sienta que el esfuerzo desplegado le llevará a obtener esa recompensa. Las personas difieren en la forma en que aprovechan sus oportunidades para tener éxito en diferentes trabajos. Por ello se podrá ver que una tarea que una persona podría considerar que le producirá recompensas, quizá sea vista por otra como imposible.

El mecanismo por el cual la sociedad moldea a las personas a comportarse de una determinada manera, se da de la siguiente manera:

- 1) El estímulo se activa.
- 2) La persona responde ante el estímulo.
- 3) La sociedad, por intermedio de un miembro con mayor jerarquía (padre, jefe, sacerdote, etc.), trata de enseñar, juzga el comportamiento y decide si éste es adecuado o no.
- 4) La recompensa (incentivo o premio) se otorga de ser positivo. Si se juzga inadecuado, proporciona una sanción (castigo).
- 5) La recompensa aumenta la probabilidad de que en el futuro, ante estímulos semejantes, se repita la respuesta prefijada. Cada vez que esto sucede ocurre un refuerzo y, por tanto, aumentan las probabilidades de la ocurrencia de la conducta deseada. Una vez instaurada esa conducta se dice que ha habido aprendizaje.
- 6) El castigo es menos efectivo; disminuye la probabilidad de que se repita ese comportamiento ante estímulos semejantes.

7) El aprendizaje consiste en adquirir nuevos tipos actuales o potenciales de conducta. Este esquema no sólo es válido para enseñar normas sociales sino, además, cualquier tipo de materia. Una vez que se ha aprendido algo, esto pasa a formar parte de nuestro repertorio conductual

La motivación es un factor que debe interesar a todo administrador que deberá estar consciente de la necesidad de establecer sistemas de acuerdo a la realidad de su país y, al hacer esto, deberá tomar en cuenta que la motivación es un factor determinante en el establecimiento de dichos sistemas Para poder entender las motivaciones en todos estos casos, es importante desarrollar investigación del campo motivacional.

Las empresas generalmente están empeñadas en producir más y mejor en un mundo competitivo y globalizado, la alta gerencia de las organizaciones tiene que recurrir a todos los medios disponibles para cumplir con sus objetivos. Estos medios están referidos a: planeamiento estratégico, aumento de capital, tecnología de punta, logística apropiada, políticas de personal, adecuado usos de los recursos, etc.

Obviamente, las estrategias sobre dirección y desarrollo del personal se constituyen como el factor más importante que permitirá coadyuvar al logro de los objetivos empresariales y al desarrollo personal de los trabajadores.

Dentro de este campo, existen complejos **procesos** que intervienen, tales como:

- . Capacitación
- . Remuneraciones
- . Condiciones de trabajo
- . Motivación
- . Clima organizacional

- . Relaciones humanas
- . Políticas de contratación
- . Seguridad
- . Liderazgo
- . Sistemas de recompensa, etc.

Estrategias

Principios y rutas fundamentales que orientarán el proceso administrativo para alcanzar los objetivos a los que se desea llegar. Una estrategia muestra cómo una institución pretende llegar a esos objetivos. Se pueden distinguir tres tipos de estrategias, de corto, mediano y largo plazos según el horizonte temporal. Término utilizado para identificar las operaciones fundamentales tácticas del aparato económico. Su adaptación a esquemas de planeación obedece a la necesidad de dirigir la conducta adecuada de los agentes económicos, en situaciones diferentes y hasta opuestas. En otras palabras constituye la ruta a seguir por las grandes líneas de acción contenidas en las políticas nacionales para alcanzar los propósitos, objetivos y metas planteados en el corto, mediano y largo plazos.

Tipos de Motivación Laboral

1º- La mejora de las condiciones laborales:

Consiste en aumentar la motivación laboral mejorando los factores higiénicos, los relacionados con el texto laboral que permiten a los individuos satisfacer sus necesidades de orden superior y que eviten la insatisfacción laboral.

2º- El enriquecimiento del trabajo:

Multitud de puestos de trabajo tienen una tarea muy especializada y fraccionada. El trabajador no ejerce ningún papel en la planificación y el diseño de tareas limitándose a desarrollar una actividad mecánica y rutinaria. Ésto es lo que hay que evitar.

3º- La adecuación persona /puesto de trabajo:

Esta técnica persigue incorporar en un puesto de trabajo concreto a aquella persona que tenga los conocimientos, habilidades y experiencia suficientes para desarrollar con garantías el puesto de trabajo y que además, esté motivada e interesada por las características del mismo.

4º- La participación y delegación:

Esta técnica consiste en que los trabajadores participen en la elaboración del diseño y planificación de su trabajo. Se fundamenta en el hecho de que son los propios trabajadores quienes mejor conocen como realizar su trabajo y por tanto quienes pueden proponer las mejoras o modificaciones más eficaces.

5º- El reconocimiento del trabajo efectuado:

Los empleados suelen quejarse frecuentemente de que cuando hacen un trabajo especialmente bien, el jefe no les comenta nada. Sin embargo cuando cometen el primer error, el jefe aparece inmediatamente para criticarles. Esta situación puede desmotivar inmediatamente incluso al mejor de los trabajadores.

6º- Evaluación del rendimiento laboral

Consiste en evaluar los resultados de la conducta laboral y proporcionar la información obtenida al trabajador. Esto supone un importante estímulo motivador.

7º- El establecimiento de objetivos:

La técnica de establecimiento de objetivos consiste en llegar a un acuerdo periódico entre subordinado y jefe, sobre los objetivos a alcanzar para un periodo de tiempo concreto. Así mismo existe una revisión periódica para analizar el grado de cumplimiento de objetivos.

Motivación a los empleados

Los empleados motivados son aquellos que consideran que su trabajo les ayuda a alcanzar sus metas importantes. Hay distintos sistemas de motivación que se utilizan en la actualidad.

Modelo de Expectativas (Vroom).

La motivación es producto de 3 factores:

- 1) Valencia (que tanto se desea una recompensa).
- 2) Expectativa (la estimación de la probabilidad de que el esfuerzo produzca un desempeño exitoso).
- 3) Instrumentalidad (Medios y Herramientas) (la estimación de que el desempeño llevara a recibir la recompensa).

Valencia

Es el nivel de deseo que una persona tiene para alcanzar una meta. Es única para cada empleado, está condicionada por la experiencia y puede variar con el tiempo en la medida que las necesidades antiguas queden satisfechas y aparezcan otras nuevas. La valencia puede ser negativa o positiva, con un rango entre -1 y $+1$.

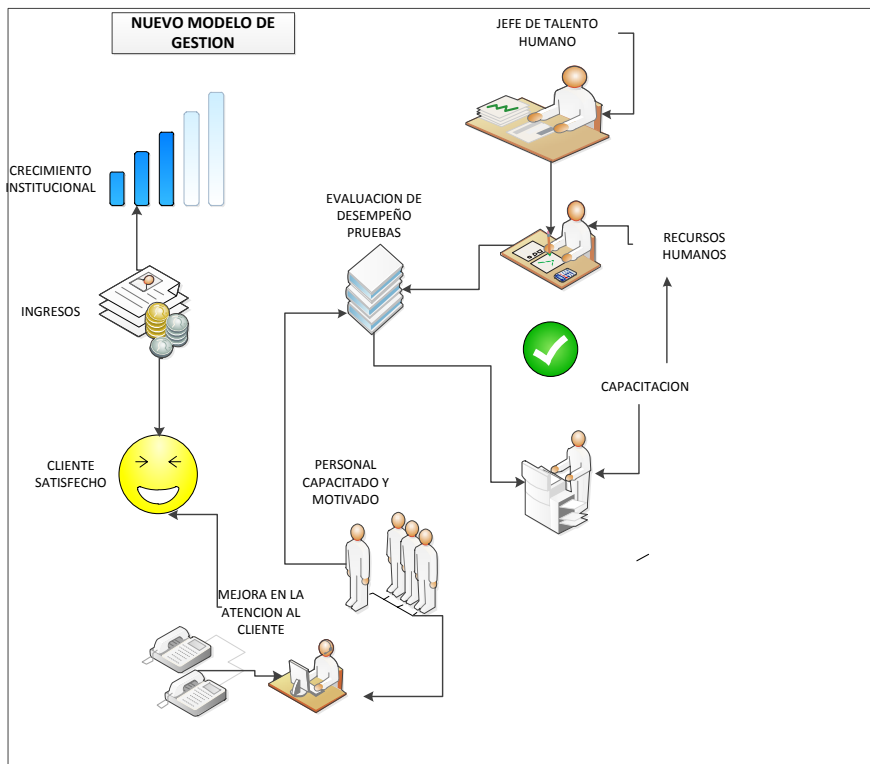
Expectativa

Es el grado de convicción de que el esfuerzo relacionado con el trabajo producirá la realización de una tarea. Se presenta en forma de probabilidades (Valor entre 0 y 1). Aumenta la evaluación de la expectativa la auto eficacia del individuo (la creencia de que se cuenta con las capacidades necesarias para realizar el trabajo) y la disminuye el fenómeno de impostor (considerar que no se es tan capaz como se hace ver a otros).

Metodología.

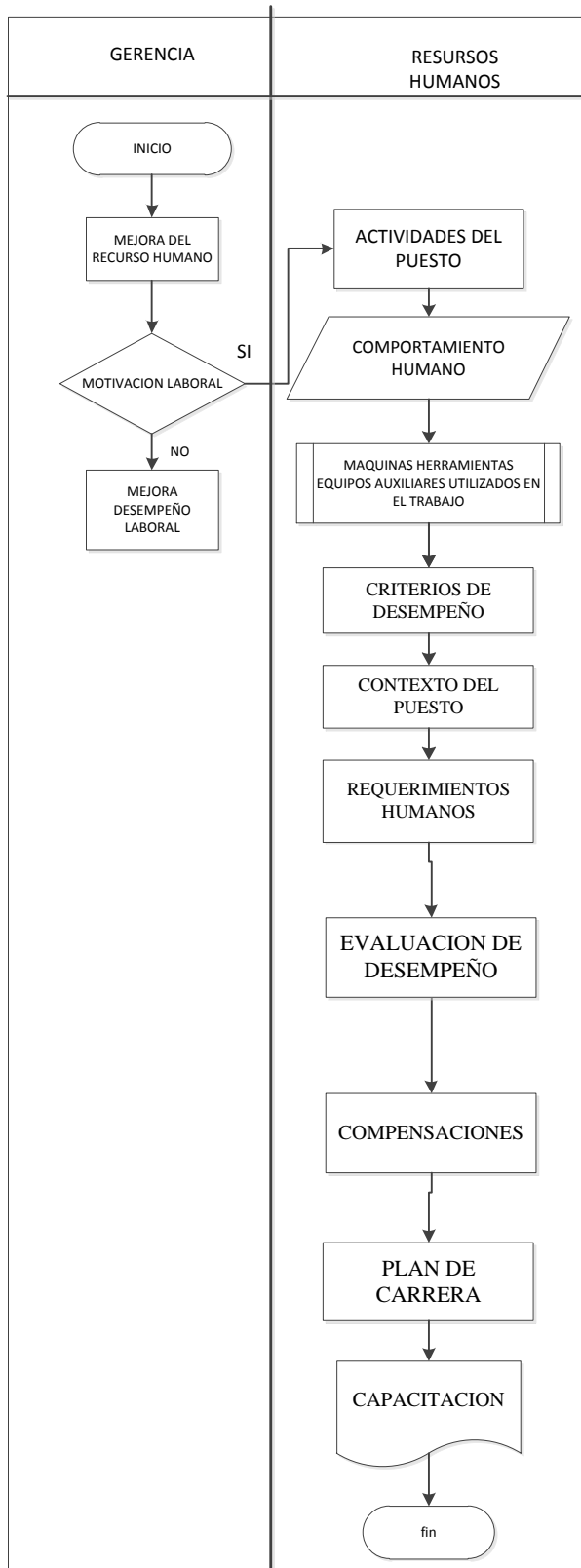
Ante los diferentes modelos que la empresa Eléctrica Provincial de Cotopaxi se coloca de referencia un modelo que hace referencia al arquetipo que, por sus características idóneas, es susceptible de imitación o reproducción por parte de los empleados buscando establecer la característica de la excelencia en el servicio y atención al cliente como una de las bases. También, se puede trascender al esquema teórico de un sistema o de la realidad compleja que la organización este sobrellevando. Se trata, por lo tanto, de la concreción de diligencias conducentes al logro de una meta. La noción implica además acciones para gobernar, dirigir, ordenar, disponer u organizar.

Gráfico No 20 Nuevo Modelo de Gestión para la ELEPCO S.A.



Elaborado por: MALISA, Lilian.2011

Gráfico No 21 Flujograma Nuevo modelo de Gestión ELEPCO S.A



Elaborado por: MALISA, Lilian.2011

Cuadro No 24 Plan Operativo

FASE DEL MODELO	OBJETIVO	ACTIVIDADES	RECURSOS	TIEMPO	RESPONSABLES	RESULTADOS ESPERADOS	COSTO
FASE 1 Sensibilizar y capacitar al personal de ELEPCOSA de su situación actual	Dar a conocer la matriz FODA del Recurso Humano de la Empresa Eléctrica de Cotopaxi	Análisis FODA del Recurso Humano Estudio de la matriz de Ponderación	Matriz FODA Matriz de ponderación	2 Horas (LUNES)	Jefe de Talento Humano Consultor	Detección de necesidades en el departamento de Talento Humano	\$70
FASE 2 Motivar al personal acerca de como desarrollar al talento humano.	Establecer una nueva cultura organizacional	Ficha de plan de Capacitación Estrategias para motivar.	Test de plan de carrera Cuadro de motivación Cuadro de estrategias: actividades a contrarrestar y actividades a potenciar.	2 Horas (MARTES)	Jefe de Talento Humano Consultor	Personal capacitado y motivado.	\$90
FASE 3 Evaluación del taller de Estrategias de motivación.	Conocer la influencia del taller en el talento humano .	Evaluación del personal.	Cedula de evaluación de desempeño.	2Horas (MIERCOLES) 2Horas (JURVES)	Jefe de Talento Humano	Personal evaluado	\$150

Elaborado por: MALISA, Lilian.2011

Cuadro No 25 FODA Departamento Talento Humano

A.- FORTALEZAS	B.- DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Misión y visión definidas. • Apoyo de la Presidencia • Profesionales Preparados • Políticas definidas • Talleres de Motivación 	<ul style="list-style-type: none"> • Ausencia de un plan de capacitación • Existen deficiencias en la motivación personal • Ineficiente control al personal administrativo
C.- OPORTUNIDADES	D. AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Plan del Buen Vivir • Medidas Económicas del Sector Eléctrico • Fácil acceso a aulas de capacitación • Mejorar atención al cliente 	<ul style="list-style-type: none"> • Cambios en la situación administrativa de la ELEPCO S.A. • Tasas de desempleo

Cuadro No 26 Matriz de Impacto Interno

FACTOR INTERNO CLAVE	PONDERACION	CLASIFICACION	RESULTADO PONDERADO
Ausencia de un plan de capacitación	0,22	2	0,44
Existen deficiencias en la motivación personal	0,18	4	0,72
Ineficiente control al personal administrativo	0,10	3	0,30
Misión y visión definidas.	0,15	3	0,45
Profesionales preparados	0,30	1	0,30
Políticas definidas	0,05	2	0,10
TOTAL	1.00		2,31

Elaborado por: MALIZA, Lilian. 2011

Proceso de ponderación Matriz Interna

- Identificar las fortalezas y debilidades claves de la organización.
- Asignar una ponderación que vaya desde 0,0 (sin importancia) hasta 1,0 (de gran importancia) a cada factor. La ponderación indica la importancia relativa de cada factor en cuanto a su éxito en una industria dada.
- Asignar una clasificación de 1 a 4 a cada factor, para indicar si esa variable representa una debilidad importante (clasificación = 1), una debilidad menor (clasificación = 2), una fortaleza menor (clasificación = 3), una fortaleza importante (clasificación = 4).
- Multiplicar la ponderación de cada factor por su clasificación para establecer un resultado ponderado para cada variable.
- Sumar los resultados ponderados para cada variable, con el objeto de establecer el resultado total ponderado para una organización.

Sin importar el número de factores por incluir, el resultado total ponderado puede oscilar de un resultado bajo de 1,0 a otro alto de 4,0, siendo 2,5 el resultado promedio.

Los resultados mayores que 2,5 indican una organización poseedora de una fuerte posición interna, mientras que los menores que 2,5 muestran una organización con debilidades internas.

El Departamento de Talento Humano de la ELEPCO S.A obtuvo una calificación de 2,31 lo que muestra que existen debilidades internas, que se necesitarán revisar y asumir estrategias que provoquen una mejora en el Recurso Humano.

Cuadro No 27 Matriz de Impacto Externo

FACTOR INTERNO CLAVE	PONDERACIO N	CLASIFICACIO N	RESULTADO PONDERADO
Talleres de Motivación	0,30	3	0,90
Fácil acceso a aulas de capacitación	0,20	1	0,20
Mejorar atención al cliente	0,10	4	0,40
Cambios en la situación administrativa de la ELEPCO S.A.	0,20	2	0,20
Aumento de Rotación de Personal	0,20	4	0,80
TOTAL	1.00		2,70

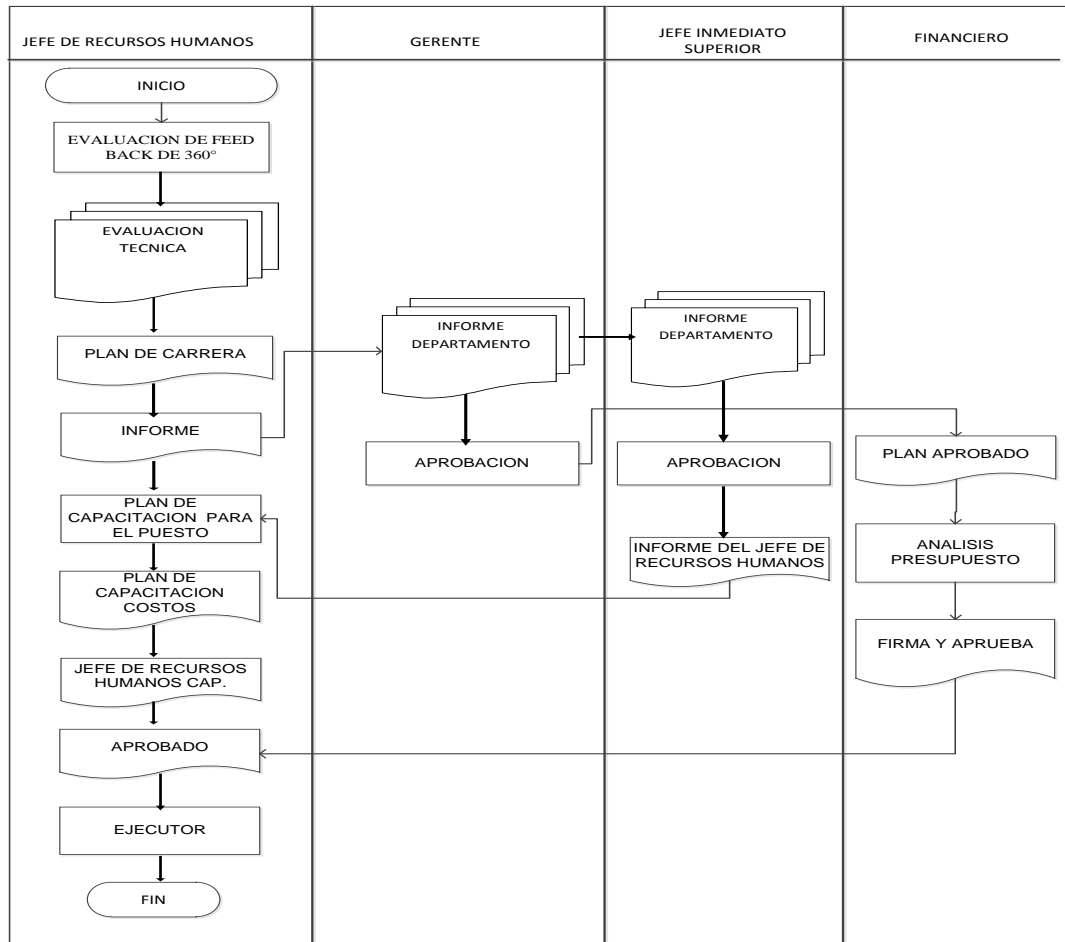
Elaborado por: MALISA, Lilian. 2011

Procedimiento Matriz de Impacto Externa

- Lista de amenazas y oportunidades decisivas en el área de RRHH en la empresa ELEPCO S.A.

- Asignar una ponderación que oscila entre 0,0 (sin importancia) y 1,0 (muy importante) a cada factor. La ponderación dada a cada factor indica la importancia relativa de dicho factor en el éxito de una industria dada. La sumatoria de todas las ponderaciones dadas a los factores deberá ser 1,0.
 - Hacer una clasificación de uno a cuatro para indicar si dicha variable presenta una amenaza importante (1), una amenaza menor (2), una oportunidad menor (3) ó una oportunidad importante (4) para la organización.
 - Multiplicar la ponderación de cada factor por su clasificación, para establecer el resultado ponderado para cada variable.
 - Sumar los resultados ponderados para cada variable con el fin de determinar el resultado total ponderado para una organización.
 - Sin tomar en cuenta el número de amenazas y oportunidades claves, el resultado ponderado más alto posible para una organización es 4,0 y el resultado total ponderado menor posible es 1,0. El resultado ponderado promedio es, por tanto, 2,5. Un resultado 4,0 indicaría que una empresa compite en un ramo atractivo y que dispone de abundantes oportunidades externas, mientras que un resultado 1,0 mostraría una organización que está en una industria poco atractiva y que afronta graves amenazas externas. El número recomendado de amenazas y oportunidades claves a incluir en la matriz de evaluación de factor externo, varía de cinco a veinte.
-
- El Departamento de talento Humano de la ELEPCO S.A obtuvo una clasificación ponderada de 2,70 lo que significa que existen muchas oportunidades para que la empresa mejore su recurso humano, y es capaz de enfrentar las amenazas existentes.

Gráfico No 22 Plan de Capacitación del Personal de la ELEPCO S.A



Es la representación gráfica de la secuencia de actividades del proceso de capacitación que se sugiere para la Empresa Eléctrica Provincial de Cotopaxi. Además de la secuencia de actividades, el flujograma muestra lo que se realiza en cada etapa, las decisiones que deben ser tomadas y las personas involucradas en la cadena de Administración de Personal

Elaborado por: MALISA, Lilian. 2011

Cuadro No 28 Flujograma Analítico Plan de Capacitación

Proceso: MEJORA DEL RECURSO HUMANO		Resumen						
Actividad: Empieza: Mejora del Recurso Humano Termina: Capacitación		Actual	Presup.	Econo.				
Método: Actual		Propuesto						
Elaborado por: Lilian Maliza Fecha:		Tiempo Ciclos:						
No	DESCRIPCION	Tiemp. (min)	SIMBOLOS					Observación:
			□	→	D	○	▽	
1	Evaluación de Feed back	10'	⊗					
2	Evaluación técnica	15'	⊗					
3	Plan de carrera	5'	⊗					
4	Informe Gerencia	5'				⊗		
5	Informe jefe inmediato superior	5'				⊗		
6	Informe a Financiero	5'				⊗		
7	Análisis presupuesto	15'				⊗		
8	Aprobado y firmado	5'	⊗					
9	Aprobación gerencia	10'		⊗				
10	Informe Jefe de Recursos Humanos	10'	⊗					
11	Aprobado	2'	⊗					
12	Ejecutor	30'	⊗					
	Total	1.17'	⊗					

Elaborado por: MALIZA, Lilian. 2011

Plan de Desarrollo de Carrera para Empleados de la ELEPCO S.A

Empleado: _____

Puesto _____

Responsable: Asistente de recursos Humanos

Departamento:

Fecha de evaluación _____

1. ¿Cuál es el siguiente paso lógico para este empleado y cuando cree que estará preparado para darlo?

Tabla No 33

Siguiendo puesto probable	Cuando estará preparado		
	Ahora	2 años	5 años
1. Supervisor			
2. Jefe			
3. Asistente			

2. ¿Cuál es el mayor ascenso probable en tres años?

3. ¿En cuales aspectos se necesita preparar este empleado para el ascenso?

Conocimientos: _____

Plan de acción: _____

Capacitación fija: _____

Plan de acción: _____

Capacitación administrativa: _____

Plan de acción: _____

Cuadro No 29 Motivación al Personal en el desarrollo del talento Humano

1. Conserva un ambiente de trabajo positivo	Es importante fomentar la creatividad, las nuevas ideas, la iniciativa hacia una meta establecida, nuestras puertas deberán estar abiertas, darles la oportunidad de expresarse, lo que sea necesario para que no se sientan oprimidos o frustrados.
2. Participa en las decisiones	Facilita a los empleados un ambiente para que tomen sus decisiones, escucha sus análisis, como llegaron a esas decisiones, hacer preguntas de "qué pasa si..." y por supuesto, el respeto.
3. Involucrarse con los resultados	Compartir con los empleados sus avances, escuchar cómo piensan ellos llegar a sus metas y reforzar sus fortalezas, mejorar sus debilidades, ellos deben sentir en un apoyo más que un obstáculo.
4. Darles sentido de pertenencia	Cuando ellos dicen "nuestra empresa", "mi oficina", "mi trabajo", están identificados con la empresa, ayudarles a que ese sentido de pertenencia vaya creciendo, esto dará mucho menos rotación de personal..
5. Ayúdarlos a crecer	¿Qué pasa si les das capacitación?, ¿qué pasa si se pone en sus manos publicaciones relacionadas con las ventas?, ¿qué pasa si se les envía a eventos donde puedan intercambiar experiencias? Se estará les estará proporcionando formación, se potencia sus habilidades, se propicia el CRECIMIENTO ¿Por qué razón es importante motivar a nuestros empleados? Entre muchas posibles respuestas, es lograr que tengan "la camiseta bien puesta" de la empresa. No olvidar: "el trabajo es su segundo hogar".
6. Retroalimentación	Proporciona feedback o retroalimentación del desempeño de cada uno de los empleados, indicando los puntos donde se ha observado su progreso y aquellos que pueden mejorarse agregando algunas recomendaciones para ese fin.
7. Escucharlos	Procura reuniones con ellos tan periódica como lo permitan funciones, para hablar de temas que a ellos les pueda generar inquietud o preocupación. Tal vez comer juntos o un café por la tarde puedan ser buenas ideas.
8. Agradecerles	Agradéceles sinceramente sus esfuerzos. Una simple mención de ¡Muchas gracias! puede ser suficiente, ellos sentirán que son importantes.
9. Premia a la excelencia	Reconocer y premiar a los trabajadores que presenten un desempeño extraordinario, más allá de algún "bono económico", muchos empleados se sentirán mejor con alguna reconocimiento público. Tal vez compartiendo los logros de un integrante del equipo con el resto de la empresa.
10. Celebrar los éxitos	La celebración hace justicia a los esfuerzos desempeñados para conseguir el éxito, al menos una vez al mes celebra todos los logros de los vendedores para que tengan más motivos para seguir adelante, quizá un pizarrón de "ÉXITOS" sería excelente.

Elaborado por: MALIZA, Lilian. 2011

Cuadro No 30 Estrategias

Estrategias para la Motivación	
<p>Objetivos específicos</p> <p>Analizar el concepto de motivación y su influencia en la interacción. Conocer estrategias para incidir en la motivación</p>	
¿Qué nos motiva?.	Respuestas
<p>¿Te motiva estar dentro de un grupo con el que te sientes identificado?</p> <p>¿Te gusta conocer los aspectos concretos de una tarea que tienes que realizar o prefieres saber el objetivo general?</p> <p>¿Prefieres hacer lo de siempre, de la misma manera o probar nuevas formas de trabajo?</p> <p>¿Te gusta aprender de forma práctica o teórica?</p> <p>¿Te gusta ver que tu tarea es reconocida entre todos o prefieres que no se reconozca?</p> <p>¿Cuándo estás en un curso te gusta exponer tus experiencias o te da igual?</p>	

Cuadro No 31 Estrategias

ACTITUDES A CONTRARRESTAR	ACTITUDES A POTENCIAR
<p>Sólo hay una manera de aprender, así que cuando algo me sale mal tengo que insistir en usar el mismo método</p> <p>Se me da fatal aplicar la teoría en el taller. Yo soy así.</p> <p>Los errores que cometo son muestra de mi fracaso.</p> <p>No me enteré de nada, nunca podré aprender esto.</p>	<p>Cada uno de nosotros tiene su propio estilo de aprendizaje.</p> <p>Cada uno debe buscar el sistema con el que mejor funcione</p> <p>Las cosas se nos dan mejor o peor en función de las estrategias de aprendizaje que utilizamos, no en función de cómo seamos</p> <p>Los errores que cometo me dan información sobre los pasos a dar a continuación</p> <p>¿Qué tengo que hacer la próxima vez para hacerlo mejor?</p> <p>Todavía no he alcanzado el nivel que quiero, pero cada día aprendo algo nuevo</p>

Elaborado por: MALIZA, Lilian. 2011

Cuadro No 32 Principios Estrategias

PRINCIPIO	ESTRATEGIAS
Activar la curiosidad y el interés del personal por el contenido del tema o la tarea	Presentación de la información nueva, sorprendente y relacionada con los conocimientos del personal. Plantear o suscitar problemas Variar los elementos de la tarea para mantener la atención
Mostrar la relevancia del contenido o tarea para el personal	Relacionar los contenidos con sus experiencias, conocimientos previos y valores Mostrar la meta para lo que puede ser relevante aprender los contenidos, utilizar ejemplos de su utilidad.
Organizar actividad en equipo	Diseñar problemas o tareas que tengan que resolver en equipo de forma coordinada Realizar dinámicas grupales Evaluar la formación en equipo
Dar el máximo de opciones de actuación para facilitar la percepción de autonomía	Elegir compañeros de trabajo Elegir tareas a realizar (siendo coherentes con su itinerario) Puede participar en su evaluación junto al formador
Antes, durante y después de la tarea orientar la atención del personal sobre el tema a revisar.	Antes: orientar hacia el proceso de solución más que hacia el resultado final de la tarea Durante: orientar hacia la búsqueda y comprobación de posibles medios para superar las dificultades. Después: informar sobre lo correcto o incorrecto del resultado, analizando el proceso seguido, sobre lo aprendido, en su Autoeficacia, solución de dudas,...
Promover la adquisición de los siguientes aprendizajes	La concepción de inteligencia como algo modificable Atribuir los resultados a causas percibidas como internas, modificables y controlables La toma de conciencia de los factores que les hacen estar más o menos motivados
Ejemplificar los mismos	Aplicarnos los dos principios

comportamientos y valores que se tratan de transmitir con los mensajes que se dan	anteriores a nosotros mismos como formadores. P.e: No podemos exigir puntualidad si nosotros llegamos tarde.
Organizar las evaluaciones	<p>Plantear la evaluación como una forma más para aprender</p> <p>Evitar comparaciones entre unos y otros, acentuar la comparación con uno mismo</p> <p>Diseñar la evaluación no sólo para saber si el alumno sabe o no sabe, sino porqué</p> <p>Dar informaciones cualitativas, no centrarnos solo en las cuantitativas.</p> <p>Acompañar la comunicación de los resultados con mensajes para optimizar la confianza del alumno en sus posibilidades.</p> <p>No dar públicamente la información sobre la evaluación. La tutoría es muy eficaz para esto.</p>

Elaborado por: MALISA, Lilian. 2011

Cuadro No 33 Cédula de Evaluación de Desempeño

ELEPCO S.A			
TEST DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO			
Apellido paterno		Apellido materno	
		Nombre(s)	
Área de adscripción		Puesto	
Periodo de evaluación		Fecha:	
Datos del evaluador (jefe inmediato)			
Apellido paterno		Apellido materno	
		Nombres(s)	
Área de adscripción		Puesto	
Firma del Evaluador			
Recursos Humanos / Dirección Generales			
Clave de evaluación			
Fecha de entrega evaluación			
¿El empleado laboro en la empresa el periodo completo?			
Si			
No		Motivo	
Alta	()	Baja	()
Licencia	()	Comisión	()
Periodo del movimiento			
<hr style="width: 30%; margin: auto;"/> Nombre y firma del analista			
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; display: inline-block;"> Elaborado por: MALISA, Lilian. 2011 </div>			

Cuadro No 34 cedula de evaluación de desempeño

Instrucciones: Marque con una x en el cuadro sombreado que corresponda. En la columna de calificación anote el número que considere más adecuado para el desempeño del empleado de acuerdo con la escala de calificación indicada.						
Factores y grados básicos (de aplicación general)	Escala de Calificación				RANGO	CALIF
	No cumple lo Esperado I	Por debajo de lo Esperado II	Cumple lo Esperado III	Supera lo Esperado IV		
	1 2 3	4 5 6	7 8	9 10		
I. Incidencias						
1. Permisos ¿Solicita permisos para ausentarse de sus labores?					Calif. 1	
I. Frecuentemente						
II. Regularmente						
III. Algunas veces						
IV. Casi nunca /nunca						
2.Retardos ¿Utiliza más tiempo del otorgado como tolerancia para llegar a la unidad de trabajo?					Calif 2.	
I. Frecuentemente						
II. Regularmente						
III. Algunas veces						
IV. Casi nunca /nunca						
3. Ausentismo en horas de trabajo					Calif. 3	

Durante las horas de trabajo, ¿se ausenta temporalmente sin autorización del superior inmediato?		
I. Frecuentemente		
II. Regularmente		
III. Algunas veces		
IV. Casi nunca /nunca		
S) Calificación ponderada : Suma de (1+2+3) * 0.830		
	Rango	Calif.
II. Administrativos		
4. Objetivos de trabajo ¿Realiza sus actividades de acuerdo con las funciones asignadas a su puesto?		
I. Casi nunca		Calif. 4
II. Algunas veces		
III. Casi siempre		
IV. Siempre		
5. Responsabilidad ¿Lleva a cabo sus tareas en el marco de las responsabilidades asignadas?		
I. Casi nunca		Calif. 5
II. Algunas veces		
III. Casi siempre		
IV. Siempre		
6. Organización de actividades ¿Puede por si solo planear, ejecutar y controlar sus tareas?		
I. Casi nunca		Calif. 6
II. Algunas veces		
III. Casi siempre		
IV. Siempre		
7. Orden		

¿Realiza sus actividades atendiendo el orden, limpieza y cuidado del los recursos que utiliza?		
I. Casi nunca		Calif. 7
II. Algunas veces		
III. Casi siempre		
IV. Siempre		
8. Aprovechamiento de los recursos Los recursos asignados para la realización de las actividades son utilizados en forma adecuada:		
I. Casi nunca		Calif. 8
II. Algunas veces		
III. Casi siempre		
IV. Siempre		
9. Productividad ¿Realiza en su totalidad el volumen de productos o servicios requeridos?		
I. Casi nunca		Calif. 9
II. Algunas veces		
III. Casi siempre		
IV. Siempre		
S) Calificación Ponderada Suma de (4+5+6+7+8+9) * 0.338		
III Sociales		
10.Cooperación y disponibilidad ¿Muestra interés por realizar o colaborar en trabajo adicionales requeridos por la dependencia incluyendo situaciones extraordinarias de servicio lugar y tiempo?		Calif. 10
I. Casi nunca		
II. Algunas veces		
III. Casi siempre		
IV. Siempre		
11. Iniciativa		

¿Propone o realiza trabajos por decisión propia que contribuyen al logro de las metas 7/o para resolverlos?		
I. Casi nunca		Calif.11
II. Algunas veces		
III. Casi siempre		
IV. Siempre		
12. Trabajo en equipo ¿Integra sus tareas con las de otras personas propiciando la suma de capacidades?		
I. Casi nunca		Calif. 12
II. Algunas veces		
III. Casi siempre		
IV. Siempre		
13. Creatividad ¿Aplica sus conocimientos con sentido común y de una forma creativa?		
I. Casi nunca		Calif. 13
II. Algunas veces		
III. Casi siempre		
IV. Siempre		
14. Identidad ¿Se identifica con los valores de la empresa y se compromete con las necesidades de ésta?		
I. Casi nunca		Calif. 14
II. Algunas veces		
III. Casi siempre		
IV. Siempre		
S) Calificación ponderada Suma (10+11+12+13+14) * 0.4004		
IV Técnicos		
15. Dominio de la función ¿Los conocimientos con que cuenta para desarrollar sus tareas son:		Calif. 15

I. Deficiente		
II. Regulares		
III. Buenos		
IV. Excelentes		
16 Interés en el aprendizaje ¿Muestra interés en aprender nuevas técnicas, elementos y/o herramientas que contribuyan al mejor desempeño de sus funciones?		Calif. 16
I. Casi nunca / nunca		
II. Algunas veces		
III. Casi Siempre		
IV. Siempre		
17. Calidad del desempeño ¿Realiza su trabajo con una clara definición de los resultados esperados y con los menores errores posibles?		Calif. 17
I. Casi nunca / nunca		
II. Algunas veces		
III. Regularmente		
IV. Frecuentemente		
18. Oportunidad de la ejecución ¿Realiza su trabajo en el tiempo establecido?		
I. Casi nunca / nunca		
II. Algunas veces		
III. Casi Siempre		
IV. Siempre		Calif. 18
19. Comunicación ¿Tiene un manejo fluido y eficiente de la información en relación con su actividad?		Calif. 19

I. Casi nunca		
II. Algunas veces		
III. Regularmente		
IV. Frecuentemente		
20. Supervisión		Calif. 20
¿En la realización de sus actividades requiere de una supervisión constante?		
I. Siempre		
II. Casi Siempre		
III. Algunas veces		
IV. Casi nunca / nunca		
S) Calificación ponderada Suma (15+16+17+18+19+20) * 0.580		
RETROALIMENTACIÓN PARA EL EMPLEADO		
Aspectos a mejorar		
Acciones a seguir		
Observaciones		
Fecha	Elaboración	Revisión

Elaborado por: Lilian Maliza

Cuadro No 35 Administración de la Propuesta

¿Qué evaluar?	La ejecución del Taller de capacitación
¿Por qué evaluar?	Para conocer el avance del cumplimiento del plan de Capacitación
¿Para qué evaluar?	Para medir si los talleres motivacionales han mejorado el desempeño laboral
Indicadores	Eficacia, eficiencia, efectividad,
¿Quién evalúa?	Jefe departamental
¿Cuándo evaluar?	Mensualmente
¿Cómo evaluar?	Encuesta
Fuentes e Instrumentos	Cuestionario

Elaborado por: MALISA, Lilian. 2011

La Administración de la Propuesta determina periódicamente como se va a evaluar la ejecución de los talleres motivacionales para el personal de la empresa Eléctrica Provincial Cotopaxi.

Se establece como indicadores de medición y cumplimiento la eficacia, la eficiencia y la efectividad en el cumplimiento de las actividades operativas por parte del personal. Es considerar las diferentes faces de la propuesta para que en el tiempo que se determina pueda ser ejecutada y así mismo el cumplimiento del presupuesto.

BIBLIOGRAFÍA

Alles, M. (2000). Dirección Estratégica de Recursos Humanos. Granica. Bs. As. Argentina.

Arias, GT.F. Heredia, E.V. Administración de recursos humanos Ed. Trillas. México. 2000.

Campbell, D. y Stanley J. (1972). Diseños experimentales y cuasiexperimentales en la investigación social. Buenos 3. Aires: Amorrortu.

Comte, A. (1896). The positive philosophy. Ed. George Bell & Son. Londres, Inglaterra.

Condemarín; Medina (2000). Evaluación de los Aprendizajes, MINEDUC, Chile.

Chance, Paul. (2001) Aprendizaje y Conducta. Ed. Manual Moderno. México.

Chiavenato, Idalberto (1994). Administración de Recursos Humanos. Editorial Presencia. Bogotá. Colombia.

Chiavenato, Idalberto (1995). Introducción a la teoría general de la administración. Editorial Mc. Graw Hill. Mexico.

Davis, Keith; Newstrom, John (1993). Comportamiento Humano en el Trabajo. Comportamiento Organizacional. McGraw Hill. México.

Fernández, I. & Reyes, M.I. (2001). Criterios de búsqueda de ejecutivos en el mercado chileno. Ponencia presentada en el XXVIII Congreso Interamericano de Psicología, Santiago, Chile.

French, W.L. La administración de personal, desarrollo de recursos humanos. Ed. Noriega Limusa, México. 1991. 2ª. Ed. 3ª. Reimp.

Goleman, Daniel (1999). La inteligencia emocional en la empresa. Vergara Editores. Buenos Aires. Argentina.

Gómez-Mejía, L.; Balkin, D.; Cardy, R. (2001) Dirección y Gestión de Recursos Humanos. Pearson, España.

Grados, J. et. al. Calificación de méritos, evaluación de la conducta laboral Ed. Trillas. Mexico, 3ª. Ed. 1990.

Hernández, Roberto; Fernández, Carlos; Baptista, Pilar (1991). Metodología de la Investigación. Mc Graw Hill. Colombia.

Kerlinger, F (1988). Investigación del Comportamiento. Mc Graw Hill. Mexico. • López Mena, L. (1989). Intervención Psicológica en la Empresa. Martínez Roca, Barcelona, España.

Marchant, L. (2005). Hacia un Modelo de Implementación del Alineamiento Estratégico. "Actualizaciones para el Desarrollo Organizacional" Primer Seminario. Ed. UVM, Viña del Mar, Chile.

Mondy, W.; Noe, R. (2005). Administración de Recursos Humanos. Ed. Pearson, Mexico.

Robbins, Stephen. (2004). Comportamiento organizacional: Conceptos, controversias y aplicaciones. Editorial Prentice Hall Hispanoamericana. Mexico.

Skinner, B. F. (1970). Ciencia y Conducta Humana (una psicología científica). Ed. Fontenella, Barcelona, España.

Werther W. Jr., Herth Davis. Administración de Personal y Recursos Humanos Arizona State University. Ed. Ing. Agustín Contin. España. 1982.

ANEXOS

ANEXO N°1

MATRIZ ENTREVISTA

Objetivo:

Conocer cómo influye el clima laboral en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa provincial Cotopaxi (ELEPCOSA) de la ciudad de Latacunga de la provincia de Cotopaxi.

Instrucciones:

Por favor responda de manera clara y objetiva las siguientes preguntas.

ENTREVISTADO NOMBRE Y CARGO

Dr. Edgar Jiménez. - PRESIDENTE EJECUTIVO

PREGUNTAS

1. ¿Está cumpliendo la misión de ELEPCOSA?
- 2.-¿Describa el Clima laboral de ELEPCOSA?
- 3.-¿Cuáles son las estrategias fundamentales de la organización?
- 4.- ¿Las estrategias utilizadas han dado los resultados esperados en el personal?
- 5.-¿ELEPCO S.A brinda su personal ambientes adecuados (físico, psicológico, humano)para su desempeño ?
- 6.-¿El clima laboral influye en el desempeño de los trabajadores ?

7.- ¿El personal de ELEPCO S.A presenta mejora continua en su trabajo?

8.¿El personal de ELEPCOSA muestra compromiso y empatía con la misma?

9.- ¿A su criterio piensa que impartir talleres de técnicas motivacionales ayudara a mejorar el clima laboral en ELEPCOSA?

10.- ¿Se debe desarrollar Técnicas motivacionales para elevar el clima laboral?

ANEXO N°2

Cuestionario para Encuesta N°2

Dirigidas al Personal Administrativo de ELEPCO S.A. orientado al clima organizacional.

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN

Objetivo:

Conocer cómo el clima organizacional incide en el desempeño laboral de los trabajadores de la Empresa Eléctrica Provincial de Cotopaxi (ELEPCO S.A) de la ciudad de Latacunga de la provincia de Cotopaxi.

Instrucciones:

Estimado colaborador de la manera más comedida le solicito contestar el presente cuestionario, que tiene como finalidad conocer el clima laboral en el cual usted se está desarrollando.

Dirigido a: Personal Administrativo de la Empresa Eléctrica Provincial de Cotopaxi.

Fecha:

PREGUNTAS:

1.- ¿El ambiente psicológico en el que se desenvuelve el talento humano de ELEPCO S. A es adecuado?

SI () NO ()

2.- ¿El ambiente físico en el cual se desenvuelve el talento humano en ELEPCO S.A es adecuado para desarrollar sus funciones?

SI () NO ()

3.- ¿ELEPCO S.A busca mejorar el ambiente humano en el cual se desenvuelve su talento humano presente?

SI () NO ()

4.- ¿La motivación del talento humano en ELEPCO S.A es positiva?

SI () NO ()

5.- ¿La calidad de servicio que presta el personal de ELEPCO S.A es satisfactoria?

SI () NO ()

6.- ¿ELEPCO S.A posee un adecuado clima organizacional?

SI () NO ()

7.- ¿El talento humano de ELEPCOSA pone en práctica sus habilidades?

SI () NO ()

8.- ¿ELEPCO S. A genera oportunidades de crecimiento profesional a su personal?

SI () NO ()

9.- ¿Es necesario realizar talleres sobre técnicas motivacionales enfocadas a desarrollar el clima organizacional y elevar el desempeño laboral?

SI () NO ()

10.- ¿El clima organizacional incide en el desempeño laboral de los trabajadores de ELEPCO S.A?

SI () NO ()

ANEXO N°3

Cuestionario para Evaluación de Desempeño N°2

Dirigidas al Jefes Departamentales de ELEPCO S.A.

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN

Objetivo: Medir el desempeño de los trabajadores administrativos de ELEPCO S.A.

Instrucciones:

Estimado colaborador de la manera más comedida le solicito contestar el presente cuestionario, que tiene como finalidad conocer el clima laboral en el cual usted se está desarrollando.

Fecha:

Instrucciones: Favor de señalar con una X

1.- ¿El talento humano posee iniciativa para resolver problemas que se presentan en su área de trabajo?

SI ()

NO ()

2.- ¿El personal cumple con responsabilidad las tareas que le son encomendadas?

SI ()

NO ()

3.- ¿Durante los últimos años el talento humano ha permanecido con la misma calidad en el desempeño de su trabajo?

SI ()

NO ()

4.- ¿Las relaciones personales del talento humano son satisfactorias y generan integración entre compañeros?

SI ()

NO ()

5.- ¿El desempeño laboral actual del talento humano cumple a cabalidad con las expectativas y estándares que la empresa desea?


SI ()

NO ()

Gracias por el tiempo prestado.

ANEXO N°4

Documento de aceptación del tema de investigación en la Empresa Eléctrica Provincial Cotopaxi


ELEPCO
Empresa Eléctrica Provincial Cotopaxi S.A.

ELEPCO S.A. Oficio N°1863-PE-JP-2011
Latacunga, 17 de noviembre de 2011

Ingeniero
Gilberto Morales
Coordinador de Carrera de Psicología Industrial
UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
Presente


De mi consideración:

En atención al oficio N° CDIPEI-CC-391-11, informo que la señorita MALISA LÓPEZ LILIAN FANNY, portadora de la cédula de identidad N° 0926619149 egresada de la carrera de Psicología Industrial de la Universidad Técnica de Ambato ha sido aceptada para que realice la tesis sobre el tema "EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE EMPRESA ELÉCTRICA PROVINCIAL COTOPAXI "

Particular que informo para su conocimiento.

Atentamente,


Dr. Edgar Jiménez Sarzosa
Presidente Ejecutivo



EJ/TM/ Mariela I.

Marqués de Maenza 5-44 y Quijano y Ordóñez.
Email: elepcosa@uio.satnet.net

Telfs: 812630, 812640, 812650, 812660, 812700. Fax 813823
Casilla: 239, Latacunga - Ecuador

ANEXO N°5

Fotos de las instalaciones de la EMPRESA Eléctrica Provincial Cotopaxi.

